

*EVALUACIÓN ACADÉMICA DE LA MAESTRÍA EN
COMUNICACIÓN, INTERNET Y POLÍTICAS PÚBLICAS
DE FLACSO ECUADOR - IDRC
PROMOCIONES 2002-2004 Y 2003-2005*

Evaluador Responsable

*Martín Rivero Illa
Agosto 2006*

INDICE

Nota Preliminar	3
RESUMEN EJECUTIVO	4
Capítulo I	13
I. Introducción.....	13
I.a. Objetivos de la Evaluación.....	13
I.b. Aspectos Metodológicos	14
Capítulo II	16
II. Calidad Académica del Programa	16
II.a. Consideraciones Generales.....	16
II.b. Docentes	17
II.c. Alumnos	19
II.d. Currículo - ‘Syllabus’	22
II.e. Educación a Distancia y la Plataforma Virtual	25
II.f. Infraestructura Educativa.....	27
Capítulo III.....	29
III. Coordinación Académica y Gestión Administrativa.....	29
III.a. Coordinación Académica.....	29
III.b. Rol General y desempeño Administrativo FLACSO.....	31
III.c. Asignación y administración de las Becas	33
Capítulo IV	35
IV. Resultados Obtenidos y Cambios en la Situación Profesional	35
IV.a. Proceso de Tesis	35
IV.b. Cambios en la situación profesional	37
Capítulo V	39
V. Fortalezas, Debilidades y Sugerencias.....	39
V. a. Fortalezas	39
V. b. Debilidades	41
V.c.- Sugerencias para futuros programas de TIC y Políticas Públicas.....	43
Capítulo VI	45
VI. ANEXOS	46
Anexo I: Listado de Entrevistados.....	46
Anexo II: Nómina de Docentes de la MA ambas promociones	47
Anexo III: Nómina de Alumnos de la MA.....	48
Anexo IV: Pautas de Entrevistas Utilizada	49

Nota Preliminar

El presente documento denominado “EVALUACIÓN ACADÉMICA DE LA MAESTRÍA EN COMUNICACIÓN, INTERNET Y POLÍTICAS PÚBLICAS - PROMOCIONES 2002-2004 Y 2003 2005” es producto de la consultoría de evaluación contrata por FLACSO sede Quito, Ecuador y IDRC/LACRO con sede en Montevideo, Uruguay.

El evaluador responsable de la misma fue Martín Rivero Illa, docente e investigador del Área de ‘Desarrollo, Globalización y Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC)’ del Instituto de Ciencia Política (ICP), Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de la República de Uruguay. El mismo fue responsable del diseño y realización de todas las etapas de la evaluación a partir de los Términos de Referencia (TOR) definidos por FLACSO Ecuador en acuerdo con IDRC. Entre otras tareas, esa labor comprendió la presentación de una propuesta de evaluación y su estrategia de implementación, la recopilación y análisis de toda la documentación, la realización de la totalidad de las entrevistas, así como la redacción del presente documento que constituye el producto final de la evaluación. La transcripción y sistematización de las entrevistas estuvo a cargo de la asistente de investigación Lucía Caldes (ICP).

Este evaluador quiere agradecer la colaboración de todos los alumnos, docentes, funcionarios y autoridades de FLACSO Ecuador, autoridades, funcionarios y ex funcionarios de IDRC por su muy buena disposición para responder a las entrevistas y consultas realizadas; así como su excelente colaboración en proveer toda la información solicitada para esta evaluación. En este sentido, corresponde un particular agradecimiento a Bárbara Miles Asistente de Programa de IDRC/LACRO en Montevideo y a Grace Benalcázar, Asistente de Coordinación de FLACSO Ecuador por su excelente, e invaluable, colaboración en todas las etapas de ésta evaluación.

Finalmente, este evaluador quiere agradecer muy especialmente a Mauro Cerbino, Coordinador General de la Maestría y a Alicia Richero, Senior Programme Officer de IDRC/LACRO, por la confianza depositada para la realización de la presente evaluación y el marco de absoluta libertad e independencia brindado para llevarla a cabo.

Las opiniones vertidas en este documento son de exclusiva responsabilidad del evaluador responsable y no comprometen en ningún sentido a la Institución a la que pertenece ni a los organismos contratantes (FLACSO Ecuador e IDRC/LACRO).

Martín Rivero Illa
Evaluador Responsable

RESUMEN EJECUTIVO

1. El Proyecto de MA

- **Nombre del proyecto:** *“Maestría Andina en Comunicación y Sociedad con Mención en Políticas Públicas para el Internet”* título que luego cambia a *“Diploma Superior en Políticas Públicas para Internet”*. **Periodo:** El acuerdo se firmó en Diciembre de 2001 por un período de 4 años. La Maestría empezaría en marzo 2002 y cubriría dos promociones, 2002-2004 y 2003-2005. **Presupuesto:** Aportes previstos de IDRC representaban CAD\$ 394.800 (dólares canadienses). En noviembre 2004 se hace una reprogramación de fondos y plazos para la utilización de los fondos de becas no asignadas. Los proyectos de Investigación comenzaron en agosto 2005. El seminario final de presentación de trabajos se realizó los días 5 y 6 de julio de 2006.
- El **líder del Proyecto** por FLACSO Ecuador fue Mauro Cervino (PhD. en Antropología Cultural por la Universidad La Sapienza, Italia). El cargo de Director de FLACSO en ese momento lo ejercía Fernando M. Carrión, puesto que actualmente ocupa Adrián Bonilla. En los períodos de ausencia del Dr. Cervino, cumplió el rol de responsable Felipe Urbano (Vice- Director de FLACSO). Grace Benalcázar, alumna de la 1era. Promoción de la MA, ejerció el cargo de Asistente de la Coordinación a partir de comienzos de 2005. **Responsable por IDRC:** Senior Programme Officer Guilles Cliche, a partir de febrero de 2004 estuvo a cargo la Senior P.O. Alicia Richero IDRC/LACRO.
- Los **objetivos del proyecto** fueron los siguientes: 1.- Formar 40 especialistas en Internet y Políticas Públicas para la Región Andina; 2.- Financiar 20 tesis de maestría; 3.- Entrenar 40 especialistas en el uso de herramientas de Internet; 4- Promover investigación en políticas de Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC), identificando actores y “stakeholders”; 5- Publicar una selección de tesis de Políticas de Internet en la región Andina y LA.
- **Perfil previsto de los graduados** establecido en el proyecto: *“profesionales con un amplio y profundo conocimiento de los procesos comunicacionales y culturales en LAC en relación al fenómeno de la TIC, como también en el conocimiento de los modelos de las políticas públicas vigentes en la región y de las técnicas e instrumentos de investigación, gestión, gerencia, diseño y planificación de proyectos sociales y políticas vinculadas a Internet”*.
- Luego de completadas dos promociones, al momento de cierre de este informe (agosto de 2006) un total de 12 estudiantes culminaron todo el proceso, cursos y tesis, y 4 a 6 más lo harían en los meses siguientes, por lo que serían **16 a 18 egresados** hacia fines de 2006. Se completaron la totalidad de las investigaciones para los estudios de casos previstos así como los estudios comparativos.

2. Calidad académica general

- La percepción general de los entrevistados es **muy positiva** respecto a la **calidad académica general del programa** y las contribuciones significativas que la misma les reportó. Aún en los casos en que se manifiestan observaciones o críticas a determinados aspectos específicos de la misma, al resultado neto de la experiencia en todos los casos, tanto docentes como alumnos, es muy positivo.
- La **calidad académica del Coordinador** es un elemento a destacar en todo el proceso, y reconocido por todos los actores involucrados, tanto docentes, alumnos, como autoridades y personal administrativo de las instituciones involucradas. Sin embargo, su **liderazgo** en la coordinación del MA no fue la ideal. Esto se debe fundamentalmente a dos motivos; en primer lugar a que sus intereses académicos no

estaban particularmente centrados en la temática de TIC y Políticas Públicas. En segundo lugar, fue sobrecargado con **demasiadas tareas de gestión** especialmente en los dos primeros años de labor lo que conspiró contra la efectiva implementación del proyecto. La Coordinación tuvo un muy débil, por momentos **inexistente, apoyo institucional** de FALCSO para la gestión académica.

3. Docentes

- Las mismas dificultades relativas a la falta de recursos humanos especializados en Internet y políticas públicas, que origina la necesidad de esta MA, se registran en la **dificultad de encontrar docentes** académicamente sólidos y con conocimiento especializados sobre la región que impartiera estos cursos y tutorara la Tesis.
- Para superar este problema se intentó conformar un **cuerpo docente** que combinara **académicos e investigadores con activistas** de ONGs o de instituciones que contaran con una fuerte experiencia en estas temáticas en la región andina. Esto apuntaba a lograr una virtuosa combinación de sólida formación curricular teórica con conocimientos prácticos relevantes para el contexto donde los futuros profesionales ejercerían su labor. Esta combinación tuvo importantes virtudes pero deparó sorpresas, tanto en opinión de la coordinación académica como para los alumnos. Muchos académicos reconocidos fueron consistentemente evaluados como “muy malos” y varios de los activistas sin previa experiencia docente cumplieron una labor docente muy destacada.
- Algunos de los docentes que aparecen en los folletos informativos finalmente no impartieron clase, eso fue algo muy criticado por varios alumnos entrevistados. Aún considerando estas ausencias, la valoración general por parte de los alumnos entrevistados es que los **docentes fueron buenos o muy buenos**, tanto en su nivel o formación académica, en la propuesta de syllabus que hicieron en sus respectivos cursos, como la dedicación puesta en la atención a los estudiantes. Los docentes criticados en su desempeño fueron pocos, pero con importante grado de coincidencia entre los estudiantes. Particularmente, muchos de lo **estudiantes** entrevistados fueron muy críticos con algunos docentes que en lo previo gozaba de un renombre y prestigio importantes en la temática. Cabe señalar que la coordinación de la MA estuvo al tanto de estas situaciones cuando se generaron y tomó las decisiones correctivas pertinentes no reiterando algunos de los contratos docentes.
- Se observa una importante **desconexión institucional y educativa** de los docentes entre sí, de ellos con la institución FLACSO y con los estudiantes en general, particularmente fuerte entre los profesores a distancia, pero también entre los que dictaron cursos presenciales. Las dinámicas habituales de interacción entre alumnos y docentes, y de los docentes entre sí de cualquier comunidad académica fueron muy débiles, en casos inexistentes, en el proceso de esta MA.

4. Alumnado

- La estrategia de **difusión y captación** de alumnado no fue del todo efectiva y los resultados no fueron los esperados. Estas dificultades en el proceso de captación son reconocidas por todos los involucrados en el proceso, la propia Coordinación de la MA en primer lugar, haciendo hincapié en los problemas estructurales de la región andina que constituye la masa crítica desde donde se selecciona el alumnado. Hay una importante coincidencia entre los entrevistados en que en los estudiantes llegaban con una **mala base académica** de su formación universitaria previa. Estas dificultades relativas al nivel de calificación del estudiante promedio universitario en general, son particularmente acentuadas en ésta área novedosa de TIC y Políticas Pública. Asimismo se identifican significativas **diferencias** de cantidad de

postulantes y **nivel académico** entre la 1era. y la 2da. promoción, algo corroborado por los docentes.

- Se registran importantes diferencias en los **grados de experiencia previa** sobre estas temáticas que los alumnos tenían al momento de iniciar su MA. Sin embargo, importa señalar que las virtudes o defectos de esta diversidad de antecedentes o recorridos profesionales anteriores, es un componente que está lejos de ser homogéneo entre los entrevistados. Precisamente muchos de los entrevistados vieron en esa diversidad una riqueza académica y personal muy positiva del proceso de la MA, opinión compartida por este evaluador.
- Asimismo, un problema reseñado por la totalidad de los docentes a distancia entrevistados, y confirmado con los alumnos, se refiere a la **muy escasa o nula información que los docentes poseían sobre los alumnos** que tendrían a su cargo. Esto refiere no solamente a datos personales y de antecedentes educativos, sino también respecto a su desempeño en las otras asignaturas de ésta MA.

5. Estructura de Asignaturas y Syllabus

- La **estructuración formal** del '*syllabus*' de la MA está alineada en su estructura con los estándares manejados para carreras de postgrado en las Ciencias Sociales en las principales Universidades de América Latina. La muy buena labor del Coordinador de la MA en este diseño se ve reflejada tanto en la calidad y concepción general del mismo, como en el carácter antropológico y de teoría de la comunicación que tiene. Indudablemente este carácter atrajo cierto perfil de alumnado, y produjo cierto perfil de egresados y de productos escritos.
- La **estructuración general** de las **asignaturas** tiene una gran coherencia en la organización de ejes, o 'vectores' de tipo temático y metodológico o instrumental. Los ejes temáticos de los syllabus analizados son actualizados tanto en sus enfoques como en la bibliografía utilizada.
- El componente específico de **políticas públicas** para Internet era un vector central de la maestría, al menos en los objetivos finales que la misma perseguía, es decir formar recursos humanos especializados en estas áreas. Sin embargo, éstas asignaturas fueron mayormente virtuales, no hubo materias presenciales en este componente. Esto debilitó la jerarquía y peso que esta área tenía dentro de la maestría, tanto en términos empíricos -carga horaria sobre el total de las materias- como en términos de la visión estudiantil sobre su importancia. Sin duda esto tuvo también una consecuencia sobre la elección de temas de tesis, reduciendo las probabilidades de que los estudiantes se volcaran más hacia estas áreas temáticas.
- Esta suerte de "**sub-valoración**" de lo virtual por sobre lo presencial, no es un problema exclusivo de esta MA, sino que es un elemento común a muchos postgrados con componentes virtuales en toda América Latina. Existe una percepción extendida y difícil de superar respecto a que lo presencial es lo más difícil y/o importante, y por tanto a lo que se debe destinar más tiempo y esfuerzo, mientras que lo virtual queda en un papel más relegado o secundario. Si bien esta MA hizo claros e importantes esfuerzo para superar esto, no fue capaz de librarse totalmente de esta conservadora tradición o "cultura" universitaria latinoamericana.
- Al revisar el contenido de los programas se comprueba su importante grado de actualización y la pertinencia de la **bibliografía** utilizada. La misma corresponde a autores, editoriales o fuentes académicas de reconocido prestigio a nivel regional y también de centros de referencia cultural y académica para nuestra región como lo son México y España. Los libros utilizados en su gran mayoría son obras reconocidas en la temática que recogen las acumulaciones teóricas y aplicadas más relevantes y sustantivas disponibles. En la siempre difícil tarea de seleccionar los textos

centrales para un curso, necesariamente acotados en tamaño por los límites de carga de trabajo o créditos de una MA, este una **virtud muy destacable**.

- Prácticamente son inexistentes las referencias de **artículos de 'Journals'** o revistas de investigación de referencia a nivel internacional en donde se publican las últimas investigaciones y avances sobre la temática. Hay muy poca literatura en inglés en todo el syllabus de la MA. Si bien se reconoce que es una dificultad idiomática la literatura en inglés, en la sub-disciplina de TIC y políticas públicas el dinamismo en la generación de conocimiento es tan fuerte que es una debilidad importante no incorporar al menos parte de esta bibliografía.

6. Plataforma Virtual

- Este ha sido un componente muy importante, y a la vez bastante **controvertido**, del proceso de implementación la MA. En la **primera etapa** se desarrolló una plataforma propia que enfrentó problemas significativos tanto para los alumnos como para los profesores. Una gran mayoría de los docentes, alumnos, autoridades y funcionarios tanto de FLACSO como de IDRC consultados fue muy crítico con la primera versión de la plataforma utilizada. También algunos de los consultados reconocen que además de las dificultades técnicas reales, la falta de experiencia previa de los docentes o su poca disposición a superarlas, impidió el mejor uso de la plataforma. Realizar un diseño de la plataforma virtual propio fue un **intento arriesgado y costoso que retrasó el normal desarrollo del proyecto**.
- Este problema fue inteligentemente **subsanado y corregido a tiempo**. Una vez comprobado que la plataforma desarrollada a medida no funcionó como se esperaba, se optó por suscribirse a una reconocida multinacional que provee servicio de plataforma virtual (Web CT). Se trata de una de las plataformas de e-learning más reconocidas y utilizadas a nivel mundial. Durante el trabajo de campo este evaluador pudo hacer uso de la plataforma mediante una clave otorgada por el personal técnico de FLACSO por el periodo de visita. La muy buena funcionalidad, estabilidad, claridad en la presentación de la información y acceso a la misma, la gran variedad y calidad de las herramientas educativas es realmente destacable.

7. Infraestructura Educativa

- Casi todo el proceso educativo bajo esta evaluación se desarrolló en el **viejo edificio sede de FLACSO**. Las condiciones del mismo claramente no eran las ideales para el buen desarrollo de las actividades educativas, eso fue mencionado en reiteradas oportunidades por los alumnos entrevistados. De todas formas, en ningún caso sostuvieron que ello haya sido un problema relevante que perjudicara su proceso de aprendizaje. Esto refleja un importante esfuerzo de la institución por proveer de los materiales y equipamiento necesarios tanto a alumnos como a los docentes.
- Una vez inaugurado el **nuevo Edificio de FLACSO** esta infraestructura educativa pasó a ser excelente, de **nivel internacional**, muy superior a la media latinoamericana en general y a la de países andinos en particular. Esta calidad se refiere tanto a aspectos edilicios (salones, espacios públicos, despachos de funcionarios, mobiliario), a infraestructura tecnológica (computadores, aulas virtuales, plataforma de educación a distancia, etc.) y una la biblioteca actualizada en la temática, con un cómodo espacio físico y de fácil acceso a los materiales.

8. Coordinación Académica

- El **coordinador** general estaba muy al tanto y **"encima"** de todos los aspectos relativos al funcionamiento del proyecto siendo **responsable directo de múltiples tareas académicas**, educativas, de gestión, de supervisión de becas, problemas

personales de los estudiantes, particularmente los extranjeros, entre otras. Esto refleja un gran compromiso y capacidad de iniciativa del Coordinador en la gestión del proyecto lo que es un mérito muy destacable. Sin embargo, el coordinador estaba en muchos momentos **desbordado por la sobrecarga de tareas diferentes**. Por lo tanto, se generaban múltiples ineficiencias en buena medida por tener que desarrollar todas estas tareas claramente superiores a las deseables para un coordinador. Cabe señalar que la Coordinación trabajó sin un asistente más de la mitad del desarrollo del proyecto bajo evaluación, por lo que el Coordinador no tuvo el apoyo administrativo requerido para abordar esta tarea.

- Más allá de las observaciones críticas a algunos aspectos de su liderazgo, los técnicos de IDRC vinculados al proyecto reconocen su **versatilidad para adaptarse a un proyecto que ya estaba funcionando** y que no era relativo, en sentido estricto, a su especialidad temática en términos académicos.

9. Administración y Gerenciamiento

- La **Administración** de FLACSO es claro que manejaba un conocimiento pormenorizado de la evolución y marcha financiera del proyecto. Las autoridades consultadas demostraron conocer con precisión cuáles eran los diferentes rubros, montos asignados y grado de ejecución por cada componente del proyecto. La institución cuenta con una sólida experiencia en la administración de proyectos de financiamiento internacional como este. Sin embargo, el **apoyo de las autoridades de FLACSO al proyecto fue débil**, en casos algo problemático. La MA en Internet y Políticas Públicas no tuvo un apoyo significativo especial, y fue en el mejor de los casos, tratado como una oferta más de postgrado dentro de los servicios educativos que brinda la institución. Este aspecto ya había sido señalado anteriormente por el informe de los evaluadores Contreras Budge y Cubillos.
- En general los docentes no manifestaron mayores reparos a los aspectos administrativos. No obstante, varios de los docentes y tutores consultados señalaron que sufrieron retrasos, en muchos casos *"importantes"* en el pago de sus honorarios por clases o tutorías de Tesis. Por su parte, la gran mayoría de los **alumnos** sí plantean críticas a la **labor administrativa de FLACSO**, especialmente la cantidad de requerimientos burocráticos y la lentitud de los procedimientos. La incorporación de una **asistente de la Coordinación** le dio un **dinamismo en la gestión muy importante** al proyecto. No sólo por los aspectos estrictamente administrativos que pudo resolver, sino también por el tiempo que liberó al Coordinador académico para que pudiese realizar con mayor efectividad sus tareas. Fue una muy buena decisión que esta asistente fuese una ex-alumna de la MA, lo que le dio un directo conocimiento de las necesidades de los distintos actores involucrados y cómo resolverlas. Los cambios generados a partir de esta incorporación fueron rápidamente visualizados por los alumnos, los docentes y por parte de IDRC.

10. Becas

- La existencia de las becas, tanto para financiar los costos de matriculación en la MA como para la realización de las tesis finales, es un componente central, original y muy positivo del proyecto. En total fueron becados **10 alumnos de la primera generación y 3 de la segunda**; al momento del cierre de este informe 3 estudiantes becados no habían completado sus tesis, aunque sólo uno de ellos abandonó el proceso, los otros dos enfrentaban atrasos importantes pero continuaban en la tarea. Asimismo, la **forma de adjudicarlas** y el momento de hacerlo es un aspecto **muy destacable y positivo** a ser señalado. La asignación de las mismas se realizaba mediante un procedimiento competitivo entre los alumnos a partir de su desempeño en los cursos. Este mecanismo sin duda fue un incentivo especial para aumentar el

compromiso y la dedicación de los estudiantes. Tanto docentes como estudiantes reconocen la gran relevancia que tuvo este componente.

- Más allá de las becas, que cubría sólo a la mitad de los estudiantes, éstos no recibían mayores atenciones o servicios de lo que normalmente se conoce como “bienestar estudiantil” en otras universidades. Cuando una MA cuenta con un cuerpo de estudiantes extranjeros relevante, este componente de asistencia personal y servicios de bienestar estudiantil es importante para la calidad de vida de los alumnos. Esa asistencia, seguimiento y contención personal sí era desempeñada por el Coordinador pero ésta no era una política institucional claramente definida o planificada, sino que respondía a una actitud personal del Coordinador que mantuvo una estrecha vinculación con los estudiantes.
- Finalmente, cabe señalar que la mayoría de los alumnos que recibieron becas de manutención o para desarrollar sus Tesis, igual mantuvieron sus trabajos anteriores o desarrollaron otros, particularmente los extranjeros. Por tanto la dedicación a las asignaturas y en especial en la elaboración de su tesis no fue exclusiva.

11. Tesis

- En función de los objetivos generales del proyecto, se esperaban que los temas de tesis se centraran principalmente en aplicaciones o modelos prácticos de políticas públicas sobre Internet. Sin embargo, la mayoría de los estudiantes terminaron focalizando sus temas de tesis en otras áreas de interés. De los 10 becarios de la primera promoción sólo 4 se focalizaron en temas de políticas públicas de TIC y de en la segunda promoción, sólo lo hicieron 2. Indudablemente el diseño curricular del programa de MA, así como el perfil del Coordinador y de varios de los tutores de tesis (varios de ellos son antropólogos) tienen una marcada correlación con los temas priorizados por los estudiantes para sus tesis.
- La **envergadura y expectativas** institucionales puestas en la Tesis de graduación aparecen como superiores a las comparables en el contexto internacional en general, y al latinoamericano en particular. Esto constituye una variable de significativo peso en el retraso y/o abandono de varios estudiantes que completaron sus cursos pero que aún no formalizaron la entrega de sus tesis. Los trabajos revisados en el marco de esta evaluación demuestran un trabajo exhaustivo, muy minucioso por parte de los estudiantes. Las mismas tienen en promedio de aproximadamente 120 páginas efectivas de texto y un tamaño total de 150 páginas si se incluye anexos y bibliografía. En algunos casos, tesis revisadas que obtuvieron las más altas calificaciones tienen un **tamaño total de casi 200 páginas**. Indudablemente, este componente es una parte relevante de la explicación de los altos niveles de deserción y retraso en la culminación de las MA.
- Las debilidades en la **capacidad de investigación** que los alumnos traían al momento de iniciar sus MA, señalada reiteradamente por los docentes, también se refleja en el proceso de definición de tema y de investigación durante la realización de la tesis. Los propios alumnos lo reconocen con claridad.

12. Cambios situación Profesional

- Evidentemente resulta aún prematuro dimensionar el impacto en los cambios de situación profesional de los alumnos que participaron en la MA. Sin embargo, hay **varios casos a ser destacados**. Entre ellos algunos ex alumnos están trabajando en organismos internacionales vinculados a la temática, otros en ONGS y dos alumnas de la primera generación continuaron con una carrera académica dentro de FLACSO. En ese rol han realizado documentos de investigación, haciendo presentaciones en el Seminario Internacional realizado a principios de julio de 2006 y desempeñándose

actualmente como docentes en los nuevos cursos de postgrado que FLACSO imparte en el marco de la Maestría en Ciencias Sociales y Comunicación.

13. Fortalezas y debilidades

Fortalezas
<ol style="list-style-type: none">1. La decisión de implementar el proyecto en conjunto con FLACSO Ecuador fue acertada. Es una institución prestigiosa, con un gran reconocimiento académico en la región, una oferta educativa bien estructurada, razonablemente bien difundida a nivel internacional y que cuenta con un cuerpo de investigadores y docentes altamente profesionalizado.2. La originalidad de la propuesta es una gran fortaleza, el carácter de 'pioneros' demandó un esfuerzo muy loable, se trata de la primera MA de su tipo en la región y una de las primeras a nivel de todo el continente.3. El '<i>pensum</i>' o concepción general de la MA y su estructura curricular fue muy buena equilibrando la formación teórica con una visión práctica.4. La formación que propuso esta MA fue realmente multidisciplinaria, articulando de manera virtuosa diferentes corrientes teóricas y aproximaciones disciplinarias a la temática.5. La gran mayoría de la bibliografía manejada en las asignaturas es actualizada, pertinente y corresponde a autores, centros académicos y/o centros editoriales de reconocido prestigio regional e internacional.6. Esta MA planteó una combinación de educación presencial tradicional con cursos virtuales que constituye una apuesta innovadora que, más allá de las dificultades, logró brindar una oferta educativa de postgrado de buena calidad.7. El proceso de implementación de esta MA permitió generar una relevante acumulación de experiencia y aprendizajes en el desarrollo de programas de formación con componentes virtuales que quedaron en la institución FLACSO y sirven de base para actuales y futuros programas académicos.8. Se seleccionaron los mejores docentes disponibles, tanto internacionales como de la región, para impartir un curso sobre ésta temática y con ésta metodología de enseñanza.9. La diversidad en la formación y experiencia profesional de los alumnos permitió un fructífero intercambio de perspectivas académicas y prácticas fortalece la calidad de la MA.10. Las becas son un aporte significativo a las posibilidades de formación en esta área para alumnos de países andinos, que están entre los más desfavorecidos del continente. Asimismo, el procedimiento transparente y meritocrático de asignación de las mismas, de acuerdo al desempeño es un aspecto original y muy positivo del proyecto.11. Los trabajos de investigación que se produjeron en el marco de esta MA, tanto algunas tesis como las investigaciones y estudios de caso realizados al final del proyecto son de buena calidad y constituyen un aporte significativo a generar una perspectiva regional de la temática, prácticamente inexistente hasta el momento.12. Haber empujado la realización de la MA llevándola a buen puerto a pesar de la multiplicidad de dificultades afrontadas es un mérito muy destacable del equipo responsable de llevarla adelante. Los técnicos y académicos de ambas instituciones involucradas en esta MA demostraron un grado de compromiso, constancia, y capacidad de trabajo y adaptación a los cambios digna de destaque.

Debilidades
<ol style="list-style-type: none"> 1. IDRC y FLACSO no parecen haber estado desde el inicio totalmente alineados en los objetivos que perseguían con la implementación de este programa de MA y por tanto cual sería la mejor estrategia para lograrlos. Asimismo, aunque es difícil determinar el impacto específico, los cambios en los programas de ICT4D a nivel central de IDRC afectaron negativamente el desarrollo del proyecto. 2. La estrategia de captación del alumnado fue bastante débil y no logró captar ni la cantidad ni la calidad de alumnado que se pretendía de acuerdo a los objetivos originalmente planteados. 3. La educación a distancia sufrió severos problemas con el mal funcionamiento de la plataforma utilizada en el primer año. El nivel de compromiso de muchos estudiantes en la etapa virtual decayó y eso conspiró contra el rendimiento general de los grupos. 4. Algunas materias de los vectores centrales de la MA, como la de Políticas Públicas, debió tener mayores componentes presenciales y no concentrarse mayormente a nivel de los cursos virtuales. 5. Los docentes a distancia quedaron a su "libre albedrío" para la definición de los contenidos específicos de sus cursos. Si bien se reconoce como una virtud la libertad de cátedra, esta discrecionalidad fue mayor a la recomendable y superior a la que los propios docentes demandaron. Los docentes a distancia en general no tuvieron mucha información previa sobre los alumnos, ni tampoco instancias presenciales con ellos que permitieran conocerlos. Varios de los docentes, inclusive algunos prestigiosos, no mostraron el nivel de compromiso esperado por los alumnos y por la coordinación de la MA. 6. El cronograma de cursos era demasiado apretado y dejaba poco espacio para la reflexión y la decantación de los aprendizajes por parte de los alumnos. 7. La Coordinación de la MA estuvo desbordada de tareas de gestión administrativa durante la mayor parte del desarrollo del proyecto, por tanto hasta que no se incorporó un asistente (ex-alumna) a esa labor, el desempeño fue muy débil. 8. Los procedimientos burocráticos y demás actividades de gestión administrativa a nivel central de FLACSO no fueron todo lo funcionales y eficientes que hubieran deseado sus principales usuarios, es decir alumnos y docentes. 9. Se identifica una importante falta de interacción del cuerpo docente entre sí y con los alumnos, lo que debilitó la coordinación de tareas y el intercambio de información sobre la evolución en el proceso de aprendizaje de los estudiantes. 10. Los docentes reconocidos o más prestigiosos, en varios casos no parecen haber tenido en nivel de dedicación esperado, particularmente en sus clases virtuales. 11. Las exigencias para la Tesis finales son excesivas, tanto formales (diseño, tamaño) como de contenido (alcance y profanidad de la investigación). El nivel de exigencia es más cercana a una tesis de Doctorado que a una de MA. El seguimiento de los trabajos de tesis fue relativamente desparejo, dependiendo más de la dedicación personal del tutor que de una organización institucional que realizara el seguimiento específico. 12. FLACSO no realizó una estrategia de apoyo de los alumnos posterior a que finalizaran sus cursos a efectos de facilitar su inserción laboral mediante pasantías, vinculación a redes de instituciones vinculadas al tema, o estrategias similares. Esto debilitó el impacto de los resultados del proyecto.

14. Sugerencias

- Para futuros programas de es imprescindible definir muy claramente el perfil del alumnado que se pretende captar y luego diseñar una estrategia específica para captación del mejor alumnado posible dentro de ese perfil.

- Esta **estrategia debe ser pro-activa**, y no limitarse exclusivamente a la difusión de la oferta educativa, sino que también debe incluir la identificación personalizadas de potenciales candidatos y contactarlos directamente.
- Extremar el cuidado en que el **nombre de la MA** que se va a proponer refleje lo más ajustadamente posible las características de la propuesta educativa que se presenta. Asimismo, cuidar que todos los **docentes mencionados** en folletos o propaganda efectivamente den clases.
- Generar al menos una **instancia presencial** al comienzo de los cursos que permita a docentes y alumnos conocerse personalmente. Esto genera un vínculo personal y educativo muy importante que redundará en un compromiso de los alumnos mucho más fuerte. que si hay únicamente instancias virtuales.
- Sería deseable que el **coordinador o director de una MA o Diploma** en TIC y Políticas Públicas tenga una especialización temática en el área y un interés marcado en continuar su desarrollo profesional y académico en la misma. En el mediano plazo se podría considerar que algunos de los egresados de éstas promociones de la MA, ya vinculados a nivel docente, cumplieran ese rol.
- Asignar horas docentes de **coordinación educativa**. Esto permitiría que los docentes se conozcan e interactúen entre sí y que tengan más tiempo de coordinación y conocimiento, académico y personal con los alumnos.
- Re-considerar los **limites de libertad de cátedra** que los docentes tienen para definir los contenidos específicos de las materias. Debe existir un trabajo conjunto entre los docentes y el Director/a o Coordinador/a del programa, así como una adecuada articulación de los contenidos de las diferentes materias.
- Los cursos **virtuales** demandan mucha carga de trabajo tanto para los alumnos como para los docentes. Se debe insistir sobre este requerimiento para que los alumnos que se inscriben hagan las previsiones necesarias que aseguren esa disponibilidad. Asimismo, se sugiere poner como condición para el otorgamiento de las becas que los alumnos no puedan trabajar más de determinada cantidad, reducida, de horas.
- Mejorar las actividades de asistencia y **bienestar estudiantil** que apoyen y faciliten la vida. Cuando una AM cuenta con un cuerpo de estudiantes extranjeros importante, ese componente de asistencia personal es importante para asegurar el grado de dedicación a los objetivos de estudios demandados.
- Se sugiere que las materias que componen los **vectores centrales** de la MA, como las de Políticas Públicas, tengan un **componente presencial** mucho más fuerte, más allá que además contemplen cursos virtuales.
- Es muy importante mantener el **perfil internacional** de la propuesta la propuesta educativa de FLACSO que constituye un referente en la región y una originalidad de esta MA que es altamente recomendable mantener.
- Se sugiere ajustar a la baja el **tamaño esperado de las tesis**. Una envergadura excesiva constituye una sobrecarga de trabajo y presión a los estudiantes que contribuye al abandono, generar retrasos significativos en la finalización de las carreras debilitando la eficiencia terminal de la MA. Un tamaño máximo de 25.000 palabras es una envergadura más que razonable.
- Finalmente se sugiere realizar acciones para brindar cierta asistencia posterior de los estudiantes una vez que terminan sus MA a efectos de apoyarlos en su **inserción profesional**.

Capítulo I

INTRODUCCIÓN

“Al ver el título ‘Políticas Públicas para Internet’, a mí me sonó como medio raro, como esas cosas de nombre de sociólogo. Esas cosas que a mí me queda la sensación: Y ahora yo cómo le entro a diente a esto”
(Entrevista 15, estudiante)

I. Introducción

I.a. Objetivos de la Evaluación

Esta consultoría tiene como objeto realizar la evaluación Académica de la Maestría en Comunicación, Internet y Políticas Públicas implementada por FLACSO Ecuador, con el financiamiento de IDRC, cubriendo las dos promociones que cursaron hasta la fecha 2002-2004 y 2003-2005 (en adelante MA). De acuerdo a los Términos de Referencia (TORs) definidos, esta evaluación proporcionará un análisis general de los diferentes componentes de la MA, señalando las principales fortalezas y debilidades del proyecto implementado y de los resultados obtenidos. Asimismo brindará sugerencias y lineamientos básicos a tener en cuenta para futuras convocatorias y recomendaciones prácticas para la aplicación de los conocimientos obtenidos por los estudiantes durante el desarrollo de sus MAs.

De acuerdo a los TOR, en resumen, la evaluación debía comprender los siguientes contenidos:

- *“Consistencia interna del programa: unidad lógica y calidad académica. Coherencia del curriculum y actualidad científica de los enfoques, teorías y metodologías.*
- *Calidad del cuerpo docente y su evaluación por parte de los estudiantes*
- *Régimen académico: sistema de admisión, permanencia, sistema de módulos y semestres, requisitos de titulación.*
- *Pertinencia y adecuación del programa respecto a las necesidades de los participantes y a los objetivos planteados.*
- *Articulación entre investigación, docencia y realización de la tesis.*
- *Gestión del programa; programación, syllabus, contratación de profesores, entrega de notas y seguimiento de los estudiantes.*
- *Infraestructura logística: biblioteca, salas de cómputo, recursos pedagógicos, aulas, plataforma de e-learning.*
- *Grado de fortalecimiento de la profesionalización de los estudiantes.*

- *Equidad de género y regional (región andina)."*

EN lo referente a la metodología planteada en los TOR, en estos se indicaba: *"La evaluación contará con dos fuentes principales de información: la documentación generada por el programa (planes, programas, informes, tesis etc.) y el testimonio de los actores participantes: Funcionarios de IDRC, FLACSO ECUADOR (coordinador, docentes, administrativos, autoridades académicas) estudiantes, miembros de organizaciones que trabajan en el mismo ámbito temático. La evaluación cubrirá las dos promociones realizadas: 2002-2004 y 2003-2005"*

Para lograr estos objetivos, se propusieron cinco ejes centrales de análisis:

1. La calidad académica y educativa del programa
2. Coordinación académica y gerenciamiento administrativo del programa de MA
3. Los resultados obtenidos principalmente alumnos graduados y tesis o artículos escritos
4. Las fortalezas y debilidades más salientes del proyecto
5. Aprendizajes y sugerencias para futuros programas de formación de recursos humanos en TIC y políticas públicas

I.b. Aspectos Metodológicos

La presente evaluación se realizó entre los meses de mayo y julio de 2006. Se realizaron dos visitas de campo a la ciudad de Quito, Ecuador. La primera visita se efectuó entre el 1ero. y el 7 de junio, y la segunda entre los días 4 y el 7 de julio, en oportunidad de asistir al seminario internacional *"Gobernanza, Políticas Públicas y aplicaciones de Internet"* organizado por FLACSO. Previo a la primera visita de campo, entre el 26 y 30 de mayo, en el marco de otra visita académica del consultor responsable a la ciudad de Bogotá, se realizaron un conjunto de entrevistas a estudiantes colombianos de la primera generación de la MA. El procesamiento de la información recabada y la redacción del documento final se realizó entre mediados de julio y fines de agosto de 2006.

Las dos fuentes principales de información sobre la que se estructuró esta evaluación la constituyen, por un lado, la revisión de una importante cantidad de documentación administrativa y académica vinculada al proyecto, o generada por este, y un significativo número de entrevistas en profundidad a los principales actores involucrados en las distintas etapas y áreas del proyecto.

Respecto al análisis documental, los principales materiales revisados para la realización de la presente evaluación fueron los siguientes:

- i. Los documentos administrativos del proyecto como informes parciales, notas, reportes administrativos de grado de avance en la ejecución, notas presupuestales y financieras, reportes de viajes de miembros de IDRC, entre otros.
- ii. Evaluaciones de los alumnos sobre el desempeño de los docentes y sobre el funcionamiento de la MA en general.
- iii. Documentos de evaluación externa realizado por los consultores Contreras Budge y Cubillos.
- iv. Programas o 'syllabus' completos de nueve de las asignaturas, con su respectiva bibliografía, estructura de módulos, clases y materiales anexos.
- v. La documentación producida por los alumnos de la MA, entre otras tesis escritas, artículos y ponencias escritas, así como comentarios o evaluaciones de los tutores o lectores de las mismas.
- vi. Ponencias presentadas por alumnos en el Seminario Internacional *'Gobernanza, Políticas Públicas y aplicaciones de Internet'*, realizado en FLACSO el 5 y 6 de julio de 2006.

En lo que refiere a las entrevistas en profundidad, se realizaron un total de 23 entrevistas, en todos los casos efectuadas por el evaluador responsable. De ellas, 18 entrevistas se realizaron de manera personal y cinco vía e-mail. Las entrevistas personales se efectuaron según el siguiente detalle: dos en la Oficina de IDRC en Montevideo, Uruguay; dos en Bogotá, Colombia (estudiantes) y 15 en la sede de FLACSO en Quito, Ecuador, durante las dos visitas de campo mencionadas. Mediante formulario vía e-mail se efectuaron cinco entrevistas: dos a estudiantes, dos a docentes y una a un ex '*Programme Officer*' (P.O.) de IDRC.

En cuanto a los roles dentro del proyecto, sus perfiles incluyeron:

- 10 estudiantes (7 de la primera promoción y 3 de la segunda)
- 7 docentes, (3 presenciales y 4 a distancia de ambas promociones)
- 2 miembros de la Coordinación, incluyendo al Coordinador de la MA.
- 3 autoridades y funcionarios de FLACSO Ecuador, incluyendo el Director General, el responsable del área Económica-Financiera y el responsable de Educación a Distancia.
- 3 miembros del equipo de IDRC (actual *Senior P.O.* y ex P.O.) y un funcionario administrativo de IDRC contraparte del proyecto.

Algunos entrevistados cumplieron más de un rol dentro del proceso de la MA, por ejemplo una estudiante que luego ejerció como funcionaria de FLACSO en la asistencia de coordinación, o el Coordinador de la MA que también fuera docente presencial, es por esto que el listado de 'roles' suma más de 23. El listado completo de los entrevistados puede observarse en el Capítulo VI, Anexo I.

Las entrevistas presenciales fueron grabadas en cintas magnéticas y luego transcritas por la asistente de investigación de acuerdo a las pautas establecidas por el evaluador responsable. Estas transcripciones de más de 20 horas de audio, generó un volumen total de documentación de aproximadamente 250 páginas. Posteriormente, esta información fue codificada a partir de los 5 ejes temáticos explicados anteriormente y agrupados en 14 sub-categorías que dieron la base de análisis para los apartados en que se estructura este informe final.

Las entrevistas se realizaron bajo un acuerdo de confidencialidad con los entrevistados, por esta razón, en las citas textuales no se incluyen los nombres propios de los entrevistados, sino que sólo se brinda un número de referencia de la entrevista. En casi todos los casos, a continuación de ese número, se indica el tipo de rol que desempeñaron en el proyecto, por ejemplo 'docente', 'estudiante', funcionario de 'FLACSO' o de 'IDRC'. Las transcripciones textuales que se incorporaron en el texto tienen como objetivo ilustrar los conceptos que se vierten ejemplificándolos con las palabras de los propios involucrados. Se seleccionaron en base a su claridad, importancia relativa al tema que se está explicando y a su grado de representatividad de la opinión más general. El hecho de incluir uno o varios testimonios en cada sub-tema no necesariamente indica que la totalidad de los entrevistados tiene exactamente la misma opinión sobre ese punto. Sin embargo sí indica una cierta opinión general o mayoritaria en ese sentido, es ese sentido ilustrativo que deben tomarse.

Capítulo II

CALIDAD ACADÉMICA

“La verdad es que a mí no me gustan las clases virtuales, por un tema de preferencias absolutamente personales. Si pudiera agregar una estrofa a lista de preferencias de Brecht, diría: ‘de los cuentos, los incomprensibles. De los consejos, los inaplicables. De las clases, las no virtuales’”
(Entrevista 17, estudiante)

II. Calidad Académica del Programa

II.a. Consideraciones Generales

Al momento de introducirse en el proceso de evaluación de este Programa de Maestría inmediatamente se percibe el esfuerzo de carácter titánico que constituyó la tarea de instrumentar un proyecto verdaderamente innovador y de considerables proporciones. Esta MA es un programa de formación de postgrado que involucra dos instituciones de gran prestigio y trayectoria como IDRC y FLACSO, una importante cantidad de recursos económicos y humanos volcados a un área absolutamente novedosa en formación de postgrado en nuestro continente y que involucraba alumnado todos los países de la región Andina. Todos estos factores combinados representaban un desafío de largo aliento que requería, además de muchos recursos y capacidad académica y de gestión, una importante dosis de audacia y coraje en la empresa.

La percepción general de los entrevistados es muy positiva respecto a la calidad académica general del programa y a las contribuciones significativas que la misma les reportó. Aún en los casos en que se manifiestan observaciones o críticas a determinados aspectos específicos de la misma, el resultado neto de la experiencia tanto para docentes como alumnos, es muy positivo. Si bien no se les solicitó a los entrevistados que asignaran puntajes evaluatorios, en muchos casos lo hicieron espontáneamente y los puntajes asignados siempre fueron cercanos a los máximos. Cabe señalar que los estudiantes tuvieron a su disposición instrumentos de evaluación (formularios) tanto de los docentes como de la MA en general. Estos formularios consultados coinciden con esta perspectiva favorable. Algunos de los ejemplos de esta postura positiva generalizada expresadas en las entrevistas de ésta evaluación son:

“Si tuviera que hacer una evaluación de 1 a 5, le daría 4 en la parte académica, me pareció buena, para mí estuvo bien” (Ent. 3, estudiante)

"Fue buena. Entre 1 y 5 yo le daría un 4,5. Fue fortalecer ciertos conocimientos, aprender más (...). En mi caso particular, yo venía de un proyecto que trabajaba políticas de Internet, entonces pasé casi de la práctica a la teoría, y eso fue muy bueno..." (Ent. 8, estudiante)

"A mí la maestría me ayudó mucho para tener un enfoque mucho más ligado al tiempo actual que vivimos, es decir, para poder ver de una manera epistemológica, de una mejor manera la comunicación en los actuales momentos." (Ent. 9, estudiante)

Cabe señalar que la impronta de originalidad de este programa de MA fue percibida y asumida por los distintos actores involucrados, particularmente los coordinadores y funcionarios de FLACSO encargados de instrumentar la misma. A través de las entrevistas, fue fácil percibir un sentimiento compartido de coraje para asumir el desafío de embarcarse en una tarea difícil y prolongada, una tarea "fundacional" sobre un terreno "virgen", que constituía de desafío para el futuro, más que un logro seguro para el presente o futuro inmediato. Es importante tener presente este componente subjetivo, de una 'mística' común, de actitud colectiva, para decodificar mejor los distintos componentes y opiniones recogidas en esta evaluación.

"Era un tema absolutamente desconocido, hicimos esfuerzos, a veces tuvimos más suerte que otras, fue un proceso de extraordinario aprendizaje que dejó una capacidad instalada en FLACSO, y que además produjo varios núcleos de reproducción, de discusión de los conocimientos o de la experiencia adquirida" (Ent. 14 FLACSO).

II.b. Docentes

Las mismas dificultades relativas a la falta de recursos humanos especializados en Internet y Políticas públicas, que origina la necesidad de esta MA, se registran en la dificultad encontrar docentes académicamente sólidos y con conocimientos especializados sobre la región que impartiera los cursos y realizara las tutorías de la Tesis. La coordinación de la MA señaló este elemento como un problema importante para el éxito del proyecto: *"Chocamos desde un primer momento con la posibilidad de contar con recursos académicos docentes, que pudieran ocuparse de ciertas asignaturas, que pudieran impartir ciertas asignaturas" (Ent. 5, FLACSO).*

Para enfrentar este problema, se intentó conformar un cuerpo docente que combinara académicos e investigadores con activistas de ONGs o de instituciones que contaran con una fuerte experiencia en estas temáticas en la región andina. Esto apuntaba a lograr una virtuosa combinación de sólida formación curricular teórica con conocimientos prácticos relevantes para el contexto donde los futuros profesionales ejercerían su labor. Esta combinación tuvo importantes virtudes pero también deparó algunas sorpresas para los responsables del proyecto: *"Incluía tanto a académicos (...) como a investigadores y activistas de ONGs (...). Se preveía (de mi parte por lo menos) que a las ONG les podría faltar la experiencia pedagógica y nunca dudé en la capacidad de los académicos del grupo. Me equivoqué, pues 2 de 3 académicos fueron un desastre y varios de las ONG fueron buenos" (Ent. 18, ex - IDRC).* Buena parte de los alumnos entrevistados compartió esta perspectiva

FLACSO cuenta con un cuerpo docente estable muy reducido por lo que casi todos los docentes que dictaron clases en la MA no tenían otra vinculación con la institución y con los alumnos que fuera más allá del propio dictado de las clases. Como consecuencia de esto, se observa un importante grado de desconexión institucional y educativa de los docentes con FLACSO en general, y también entre sí como integrantes de un equipo docente muy poco integrado. Este fenómeno se percibió como particularmente fuerte entre los profesores a distancia, pero también se detectó entre los que dictaron cursos presenciales.

Las dinámicas habituales de interacción entre alumnos y docentes, y de los docentes entre sí, elemento característico de cualquier comunidad académica, fueron muy débiles en esta MA, a veces inexistentes. Desarrollar actividades como disponer de horas

de consulta en los respectivos despachos, tiempo de coordinación entre docente sobre desempeños estudiantiles, discusiones informales sobre temas de actualidad vinculadas a la temática, o instancias que favorezcan el conocimiento personal entre docentes y alumnos, fueron muy escasas durante los cursos de ambas promociones de la MA lo que puede identificarse como una debilidad importante del proyecto.

Por otro lado, algunos de los docentes que aparecen en los folletos informativos de convocatoria a la MA finalmente no dieron clase, eso fue algo reiteradamente mencionado, y criticado por varios alumnos entrevistados: *"Hubo diversidad de enfoques a partir de la presencia de tutores virtuales de varios lugares de América Latina, si bien aparecían en la lista de profesores, nombres de docentes que finalmente no dieron clase"* (Ent. 19, estudiante). Estas ausencias eran particularmente notadas en el caso de profesores de mucho prestigio académico y con alta especialidad en la temática, que figuraba en los folletos informativos pero que finalmente no fue posible lograr su concurso para el dictado de clases.

Aún considerando estas ausencias, la valoración general por parte de los alumnos entrevistados es que docentes fueron buenos o muy buenos, tanto en su nivel o formación académica, en la propuesta de syllabus que hicieron en sus respectivos cursos, como la dedicación en la atención a los estudiantes. Esta perspectiva favorable pudo corroborarse también en los formulario de evaluaciones estudiantiles revisadas, que eran completadas por los estudiantes durante el desarrollo de sus MA. En un informe técnico de la Coordinación sobre el progreso de la MA durante el año 2004 se establece que: *"Las evaluaciones efectuadas por los estudiantes a los profesores y a los cursos dictados dan cuenta, en promedio de un nivel de satisfacción en el cumplimiento de los objetivos formativos y de crecimiento en el aprendizaje. EL 80% de de los profesores evaluados obtienen una calificación numérica (en una escala de 1 a 5) mayor a 4"*, informe remitido a IDRC el 22 de marzo de 2005.

Si bien esta evaluación no se referirá a cada uno de los docentes y que fueron varios los profesores elogiados por diversos alumnos, cabe señalar que el docente que fue consistentemente elogiado por la totalidad de los alumnos fue el Prof. Roberto Follari. Algunos ejemplos ilustrativos de las opiniones de los estudiantes son:

"En la parte presencial los docentes eran definitivamente más académicos, lo cual estuvo muy bien, académicos muy especialistas en su tema, lo cual a mí me gustó mucho." (Ent.3, Estudiante)

"Creo que hubo profesores con una carga teórica fuerte y muy buenos." (Ent. 8 estudiante) (Ent.8, Estudiante)

"Todos los profesores(as) estuvieron bien, tanto los del propedéutico como los de la especialidad. En cada una de las dos etapas, los profesores fueron diferentes, pero todo ellos(as) tenían experticia en sus respectivos temas; además, todos ellos(as) supieron promover instancias para conversar y compartir las dudas, los autores, los enfoques, el desarrollo de los trabajos" (Ent. 17, Estudiante)

Los docentes criticados en su desempeño fueron pocos, pero con importante grado de coincidencia entre los estudiantes. Particularmente, muchos de lo estudiantes entrevistados fueron muy críticos con algunos docentes que en lo previo gozaba de un renombre y prestigio importante en la temática. Aún reconociendo que pudiese haber existido cierto exceso de expectativas en estos estudiantes, parece claro que algunos de los docentes reconocidos no estuvo a la altura de las circunstancias en el desarrollo de su labor. Varios estudiantes entrevistados fueron muy enfáticos a este respecto:

"En el caso de algunos profesores famosos que nos dieron algunas materia, eso fue un desastre total. 'Nombre1' vino acá y nos dio una charla muy buena, interesante y todo; 'Nombre2' también vino acá nos dio una charla previa al curso. Pero lo que vimos en la plataforma eran otras personas, porque no teníamos la atención necesaria. No teníamos respuestas rápidas, no nos comentaban las tareas rápido, si les escribíamos a la plataforma no respondían, si les escribíamos al mail tampoco respondían." (Ent.6, Estudiante).

Este componente de “decepción” respecto de las expectativas sobre el desempeño de los docentes también fue señalado por la propia Coordinación del proyecto. Varios docentes fueron seleccionados por experiencias anteriores en elaboración de documentos o participación en proyectos vinculados a TIC en la región y por tanto su contratación era claramente razonable. Cabe señalar que la coordinación de la MA estuvo al tanto de estas situaciones cuando se generaron y tomó las decisiones correctivas pertinentes no reiterando algunos de los contratos docentes.

Otro de los puntos conflictivos identificados fue las metodologías de enseñanza impartidas para los cursos virtuales. En la mayoría de los casos los docentes no tenían experiencias previas de enseñanza virtual, por lo tanto fue un proceso de adaptación realizada sobre la marcha, lo que generó en muchas ocasiones problemas tanto para docentes como para los alumnos. Este carácter de ‘primera experiencia’ sería una dificultad presente en muchos componentes de este proyecto. Sobre este punto, los alumnos señalaron repetidamente los

“Creo que los profesores entraron a la enseñanza virtual con las nociones de la enseñanza presencial. Eso fue un contra fuerte, porque las horas, la dedicación que tienes que poner al alumno virtual son súper distintas. Hay unas estrategias, una metodología diferente que en nuestro caso no se utilizaron.” (Ent. 10, Estudiante).

“Siendo el e-learning un campo por explorar, las formas de enseñar, y de aprender, requerían una exploración por parte de docentes como de alumnos, ya que estamos construyendo nuevos paradigmas en torno a las TIC, tanto como objeto de estudio como herramienta. Así que fue una experiencia inicial enriquecedora para los participantes” (Ent.18, estudiante).

II.c. Alumnos

Un aspecto central para el éxito todo programa de postgrado es la efectividad de la estrategia específica que se haya definido para la captación de potenciales alumnos. Esta estrategia debe considerar al menos dos elementos: por un lado captar alumnos con el perfil más adecuado para los objetivos o ‘perfil del egresado’ planteados, en este caso formación de RR.HH. que luego estuvieran vinculados de manera profesional, académica o activista a las políticas públicas de Internet. En segundo lugar, de ese universo de postulantes, seleccionar los mejores candidatos que aseguren el nivel académico más alto posible.

En este programa de MA, éstos objetivos se intentaron alcanzar básicamente utilizando tres instrumentos: i) la difusión extensa de los materiales informativos de la MA por las redes y canales académicos habituales de FLACSO; ii) la promoción de la existencia de las becas tanto para financiar el costos de matriculación como para el proceso de realización de las Tesis y; iii) las invitaciones a postularse que el Coordinador realizara a potenciales alumnos que conocía por sus actividades académicas o profesionales. Este instrumento de contacto personal probó ser muy efectivo y varios estudiantes de los que completaron la MA con mayor éxito se acercaron al programa a partir de este tipo de contactos.

En términos generales el perfil de alumnos que la MA logró captar en las dos promociones fue el siguiente:

- *1era. Promoción 2002- 2004:* Se inscribieron 25 postulantes, luego del proceso de inscripción y selección quedaron 22, pero 20 alumnos finalmente fueron los formalmente inscriptos. De ellos 14 eran ecuatorianos y 6 extranjeros: (2 de Colombia, 1 Venezuela, 2 Bolivia, 1Chile). En cuanto a los perfiles profesionales o de estudios previos que se pudo establecer a partir de sus C.Vs. (hojas de vida): del area de Comunicación Social (8), Antropología, Sociología/ C.Política (2), Periodismo y afines (3), Educación (2), Relaciones Internacionales (1) Agronomía (1), Informático (1) Otros (2). Leyendo los CV se refleja un perfil más de periodistas y comunicadores que de

especialistas en políticas públicas de ICT. 8 estudiantes tenían beca de manutención y 10 estudiantes tuvieron becas para la realización de la tesis.

- *2da. Promoción 2003-2005:* En la segunda generación, que empezó en Septiembre de 2003, se presentaron 18 postulantes. De acuerdo a un informe remitido a IDRC por parte de la coordinación, se aceptaron a 14, pero 6 de ellos desertaron antes de empezar por *"problemas económicos"*. En definitiva comenzaron solamente 8 alumnos: 4 ecuatorianos, 1 de Chile, 1 Bolivia, 1 Perú y 1 Colombia. Esta segunda promoción también tuvo un perfil bastante cercano a *"comunicación social/ periodismo"*. De los 8 sólo mantuvieron su condición de estudiante 6, por lo tanto sólo se asignaron 3 becas para la realización de las tesis.

Los financiadores del proyecto tenían claro cuál era el perfil de alumnos donde se debían focalizar los esfuerzos de captación de potenciales estudiantes:

"...uno de los objetivos desde el comienzo era que quienes podían presentarse a esta maestría, o quienes se interesaba captar como estudiantes, eran aquellas personas que ocupaban mandos medios, donde las políticas e internet jugaban cierto papel. No necesariamente decisores, pero sí mandos medios, (...) los 'practitioners' y los políticos, es decir quienes ocupan los cargos decisores. Entonces se daba el supuesto que este mando medio es lo que a nivel público principalmente, se mantiene a pesar de los cambios gubernamentales". (Ent.1, IDRC)

Sin embargo, este proceso de selección tuvo sus límites y los resultados no fueron los esperados *"...fue una de las fallas principales del proyecto, el no saber captar el público al cual estaba dirigido específicamente"* (Ent.1, IDRC). Las dificultades en el proceso de captación de alumnos son reconocidas por todos los involucrados en el proceso, haciendo hincapié en los problemas estructurales de la región andina que constituye la masa crítica desde donde se seleccionará el alumnado. Estas dificultades, relativas al nivel de calificación del estudiante promedio universitario en general, son particularmente acentuadas en ésta área nueva de las Políticas Públicas de TIC. La propia Coordinación de la MA era muy conciente de esta realidad:

"Hay un problema estructural, porque este es un país donde las universidades sacan licenciados de muy mala calidad; entonces, si tú haces una selección seria, profunda, y rigurosa te quedas con 1 o 2." (Ent.5, FLACSO)

"Estamos enfrentando el problema en aula, porque los mecanismos de selección convencionales no permiten filtrar lo suficiente, y pudiendo filtrar se corre el riesgo de generar políticas discriminatorias." (Ent. 14, FLACSO)

Respecto a este punto, también hay una importante coincidencia entre los entrevistados en que los estudiantes llegaban con un 'background' académico débil de su formación universitaria previa:

"Los alumnos venían con muy mala base de diseño de investigación" (Ent.21, Docente).

"La mayoría de los estudiantes han sido aplicados y de buen nivel académico. Sin embargo, ha habido algunas excepciones; quizá debe proponerse mayor exigencia en el momento de la aceptación" (Ent.23).

"Debo reconocer que los estudiantes que vienen de afuera traen muchas más destrezas en el campo sociológico y antropológico de la comunicación que los locales, sin desmerecer la buena formación que traían algunos compañeros de aquí, de Ecuador" (Ent.16, docente)

Las opiniones de los propios alumnos sobre los grupos conformados, como es de esperar, tiende a ser bastante más positiva que la de los administradores o los docentes: *"Yo creo que hicieron un excelente proceso de selección por mí maestría..."* (Ent.4, estudiante). Sin embargo, también varios de los alumnos entrevistados fueron críticos con el nivel académicos de sus propios compañeros, esto es particularmente marcado entre alumnos de la segunda generación de la MA:

"Yo creo que FLACSO tiene un problema. El problema de FLACSO es que necesita los recursos económicos, por tanto, quien tiene para pagar, prácticamente está dentro. Yo creo que no se hizo un proceso de selección adecuado, creo que hubo un grupo de mis

compañeros que tenían muchas debilidades sobre todo teóricas y por ahí hubo algunos problemas. Había como diversidad de intereses, y había un grupo también que tenía más interés en la ejecución práctica de proyectos de políticas públicas de Internet antes que en la reflexión". (Ent.8, estudiante).

En la primera promoción, la mayoría de las críticas de los propios alumnos estaban centradas en los diferentes grados de experiencia previa sobre estas temáticas que los estudiantes poseían: *"A mí me parece un error, tremendo error, que en las maestrías que se prestigian como las de FLACSO, se acepte a gente que no tiene experiencia."* (Ent.9, estudiante). Sin embargo importa esta diversidad de antecedentes o recorridos profesionales anteriores, en opinión de este evaluador una fortaleza de esta propuesta de MA. Asimismo, es una característica que está lejos de tener una opinión homogénea entre los entrevistados. Inclusive, muchos de los propios estudiantes vieron en esa diversidad una riqueza académica y personal muy positiva del proceso de la MA:

"Muy útil el hecho de que fuera tan heterogéneo el grupo, incluso por las relaciones post maestría, que hemos mantenido con ciertas personas de fuera del país. (Ent.10, estudiante)

"Yo creo que (el grupo fue) una linda representación del grupo andino. Eso quiere decir que teníamos todos, de lo bueno y de lo malo, de lo mejor y de lo peor de los andinos. Es decir, un poco... En algunos casos bastante dispersos, en otros casos extremadamente preocupados por la realidad y del entorno social, motivo por el cual..." (Ent.11, estudiante)

"Yo creo que era un grupo bastante heterogéneo. Eso fue bueno, porque siempre estábamos en discusión, siempre había criterios encontrados, todo el tiempo. Y también fue bonito porque había gente desde 23 hasta 50 años, entonces eran las edades bastante diferentes y los criterios también. Había gente que todavía estaba en la universidad, y gente que ya trabajaba (desde hacía) un buen tiempo. (Ent.12, estudiante)

Sin embargo, hay una clara coincidencia a nivel de los docentes de las significativas diferencias de cantidad y nivel académico entre la 1era. y la 2da. promoción. Los docentes plantearon la situación en los siguientes términos:

"Cómo era una MA nueva, que no existía previamente en la oferta académica andina, en la 1era. Generación entran muchos que estaban esperando esta oportunidad, estaban acumulados esperando, pero ya en la segunda entran los que estaban 'papando moscas' y eso bajó el nivel". (Ent. 20, docente).

"La 1era. Promoción era de altísimo nivel, la dinámica entre ellos era riquísima, tenían mucho compromiso y participación, eso en la segunda promoción eso fue imposible" (Ent.21, docente).

Finalmente, un problema reseñado por la totalidad de los docentes a distancia entrevistados, y confirmado por los alumnos, se refiere a la muy escasa o nula información que los docentes poseían sobre los alumnos que tendrían a su cargo. Esto refiere no solamente a datos personales y de rendimiento o antecedentes educativos de los mismos, sino también respecto a su desempeño en las otras asignaturas que cursaban inmediatamente antes. A modo de ejemplo se puede citar:

"Sentí, también, una falta de información sobre el conjunto de materias de programa, el contexto de su plan de estudio y de las probables tareas asignadas para ajustar las mías al calendario y tiempo disponible de los alumnos. Faltó una coordinación y apoyo mucho mayor en este aspecto". (Ent.22 Docente)

"No supe nunca quiénes tenían beca y quienes no" (Ent.21 Docente)

"Los alumnos se retrasaron muchísimo y eso fue muy caótico (...) yo no sabía que otros cursos tenían, eso fue un problema" (Ent. 20 Docente)

II.d. Currículo - 'Syllabus'

La estructuración formal del 'syllabus' de la MA es perfectamente alineada en su estructura y contenido temáticos con los estándares manejados para carreras de postgrados en las Ciencias Sociales en las principales Universidades de América Latina. La labor del Coordinador de la MA en este diseño se ve reflejada tanto en la calidad y concepción general del mismo, como en el carácter antropológico y de teoría de la comunicación que tiene. Indudablemente este carácter atrajo cierto perfil de alumnado, y produjo cierto perfil de egresados y de productos escritos. En los diferentes actores entrevistados, autoridades, coordinadores, técnicos, docentes y alumnos hay una importante coincidencia en que ese diseño de ese 'syllabus' es una de sus principales fortalezas. El contenido de módulos y materias de las dos promociones fue la siguiente:

Estructura de Módulos y Materias
Módulo I (presencial)
Introducción a las TIC Teoría Social
Módulo II (presencial)
Uso de Herramientas de Internet Epistemología y Teoría de la Comunicación
Módulo III (presencial)
Metodología e Instrumentos de investigación cuantitativa Antropología de los mundos virtuales
Módulo IV (presencial)
Metodología e Instrumentos de investigación cualitativa Comunicación Intercultural
Módulo V (virtual)
Políticas Públicas, Cultura Política y Ciudadanía Políticas Públicas para las TIC
Módulo VI (virtual)
Internet, derecho a la comunicación y sociedad Políticas de gestión local del Internet
Módulo VII (virtual)
Gerencia Social de las TIC Taller Metodológico de Tesis I Taller Metodológico de Tesis II

En lo que refiere específicamente a cada una de las asignaturas, los docentes contratados para dar clases, tanto presenciales como a distancia, tuvieron una gran autonomía para definir los componentes específicos de cada asignatura en base a los lineamientos generales dados por el Coordinador de la MA. Esta autonomía, habitualmente denominada '*libertad de cátedra*', es una práctica muy extendida y generalmente muy valorada, en las principales universidades públicas latinoamericanas. En este caso, por tratarse de una carrera completamente nueva, sobre una temática también novedosa, sin antecedentes y acumulaciones anteriores, esa autonomía puede convertirse en una dificultad. La coordinación del MA era perfectamente conciente desde el comienzo del proyecto de esta potencial debilidad, lo que constituía una preocupación: "...no podemos darnos el lujo de pensar que los profesores pueden ser demasiado autónomos en establecer sus syllabus..." (Ent.5, FLACSO).

Consultados sobre este punto, casi todos los docentes coincidieron en señalar que estuvieron un poco "*solos*" en la definición del contenido específico de las materias que

dictarían, en casi todos los casos expresaron que recibieron solamente indicaciones generales y ellos definieron autónomamente los contenidos. A modo de ejemplo un docente manifestó: *“no me dieron más que el título, y yo hice todo el syllabus a lo que no me hicieron ni una sola observación”* (Ent. 20, Docente). Este carácter de lo que podríamos denominar ‘excesiva autonomía’ fue confirmado por el resto de los docentes: *“Tuve indicaciones generales y luego presenté una propuesta y la aceptaron tal cual”* (Ent. 21, Docente).

Así también, el propio coordinador afirmó que éste es un aspecto a reverse en futuros programas de formación de postgrado: *“Entonces lo que yo hacía era dar una descripción general, una concepción general, enviaba un descriptor general a los docentes, y los docentes me enviaban un syllabus. Este syllabus lo discutíamos (...) pero no hubo una gran intervención mía. Se mantiene un poco este criterio tácito de la especie de autonomía del profesor. Yo creo que esto habría que reverlo...”* (Ent.5 FLACSO)

Entrando específicamente en la estructuración global del currículo de la MA hay algunos elementos a ser señalados. El componente de **políticas públicas** para Internet era un vector central de la maestría, al menos en los objetivos finales que la misma perseguía, es decir formar recursos humanos especializados en estas áreas. Sin embargo, las asignaturas más directamente focalizadas en el tema fueron dictadas de manera virtual -Políticas Públicas, Cultura Política y Ciudadanía; Políticas Públicas para las TIC- por lo que no hubo materias presenciales centradas en este componente. Esto claramente debilitó la jerarquía y peso que esta área tenía dentro de la maestría, tanto en términos reales -carga horaria sobre el total de las materias- como en términos de la visión estudiantil sobre su importancia. Sin duda, esto tuvo también su impacto sobre la elección de los temas de tesis, otro de los objetivos finales del programa, reduciendo las probabilidades de que los estudiantes se volcaran hacia estas áreas temáticas.

Esta necesidad de incorporar las políticas públicas a los módulos presenciales fue referido también por muchos estudiantes: *“...lo único que yo pienso es que la parte conceptual de políticas públicas en la parte virtual, debió haber sido tratada en la parte presencial”* (Ent.4, estudiante). También se repitieron comentarios como: *“Yo considero que quizá lo presencial debería ampliarse más, que entre por ejemplo, ‘Políticas públicas para Internet’, o ‘Teoría de las políticas públicas’* (Ent.8 estudiantte). Esta suerte de “sub-valoración” de lo virtual por sobre lo presencial, no es un problema exclusivo de esta MA, sino que es un elemento común a muchos postgrados con componentes virtuales en toda América Latina. Existe una percepción extendida, y difícil de superar, de que lo presencial es más ‘difícil y/o importante’, y por tanto a lo que se debe destinar más tiempo y esfuerzo, mientras que lo virtual queda en un papel más relegado o secundario. Si bien esta MA hizo claros e importantes esfuerzo para superar esta dificultad, no fue capaz de librarse totalmente de esta conservadora tradición o “cultura” universitaria latinoamericana.

Respecto a los contenidos específicos de cada una de las materias, fueron revisados un total de nueve programas de las siguientes asignaturas: i. Medios y Cultura; ii. Epistemología y Teoría de la Comunicación; iii. Antropología de los Mundos Virtuales; iv. Taller de Investigación Cuantitativa; v. Gestión Local de Internet; vi. Taller Metodológico de Tesis; vii. Comunicación Intercultural; viii. Investigación Cualitativa y ix. Internet, Derecho a la Comunicación y Sociedad. En términos generales en todos los casos se observa una buena estructuración formal en términos de organización de los módulos, pertinencia académica y diversidad de los enfoques.

Algunas observaciones específicas sobre el contenido de los mismos:

- i. Al revisar el contenido de estos programas se comprueba el importante grado de actualización y pertinencia de la bibliografía utilizada, más del 90% de la bibliografía son ediciones posteriores a 1998, y en su gran mayoría posteriores al año 2000. Asimismo corresponden a autores, editoriales o fuentes académicas

de reconocido prestigio, en su mayoría procedentes de centros de referencia cultural y académica para nuestra región como lo son México y España. Los libros utilizados en su gran mayoría son obras reconocidas en la temática que recogen las acumulaciones teóricas y aplicadas más relevantes y sustantivas disponibles. En la siempre difícil tarea de seleccionar los textos obligatorios para un curso, necesariamente acotados en tamaño por los límites de carga de trabajo o créditos de una MA, este una virtud muy destacable.

ii. En los listados de bibliografía obligatoria revisados, prácticamente son inexistentes las referencias a artículos de '*Journals*' o revistas de investigación de referencia a nivel internacional. Precisamente es en este tipo de revistas donde se publican las últimas investigaciones y avances sobre la temática. Indicador de esta situación es que hay muy poca literatura en inglés en todo el syllabus de la MA. La mayoría de los cursos no tienen texto alguno en inglés en su bibliografía básica obligatoria. De los programas revisados solamente el curso de 'Gestión Local de Internet' tiene algunos textos internacionales en inglés y el curso de 'Internet, Derecho a la Comunicación y Sociedad', tienen un componente fuerte en su bibliografía de literatura en inglés. A pesar de que se reconoce la barrera idiomática que significa incluir literatura en inglés, en esta área de TIC y políticas públicas el dinamismo en la generación de conocimiento es tan fuerte que es una debilidad importante no incorporar al menos parte de esta bibliografía.

iii. Otro de los componentes a señalar sobre la bibliografía de los programas revisados es la escasa referencia a documentos o estudios regionales. Esto también fue referido por varios de los alumnos entrevistados: *"Me parece que faltó una visión regional (...) los contenidos no respondían a una realidad de la región; (...) el que estuvieran participando estudiantes de otros países, permitía que la discusión se enriqueciera con las realidades de otros países, pero los syllabus y los contenidos no respondían a eso, entonces me parece que sí faltó esto de la perspectiva andina"* (Ent.6, estudiante). Si bien esto es una debilidad del syllabus, en buena medida ésta ausencia no es falla de los docentes o coordinadores, sino más bien a la ausencia de producción académica sobre la temática. Precisamente este es uno de los aspectos en que la MA intentó hacer una contribución con las producciones de Tesis, investigaciones y estudios de caso financiadas a partir de la reasignación de los recursos de las becas.

En opinión de los alumnos, al ser consultados respecto al contenido de las asignaturas, estos reconocen las virtudes de un buen diseño general del syllabus, más allá de observaciones puntuales en general la visión del mismo es muy favorable. Algunos ejemplos de esta visión son:

"...yo encontré que la maestría tuvo una estructura curricular muy interesante. Es decir, los contenidos que se dieron resultaron más válidos de lo imaginado. (...) el conocer esa antropología virtual centrada, que se hizo desde lo antropológico, desde lo sociológico, desde lo epistemológico incluso, me ha servido muchísimo en el momento de desarrollar políticas públicas sobre TICs, sobre las verdaderas posibilidades de la red. Fueron unos anclajes teóricos súper importantes los que tuvimos". (Ent.10, Estudiante)

"La estructura del programa me parece 90% impecable, excepto estos dos polos que te estoy hablando en general, muy abstracto, muy general, específico, con estos dos profesores. Todo lo demás completamente coherente, teórico - metodológico". (Ent.11, estudiante)

"Por el lado de las materias también creo que fue bien organizado porque había bastante gente que no necesariamente había tenido una vinculación con la especialidad de la maestría; entonces, lo que hicieron las primeras materias teóricas fue nivelar". (Ent.12, estudiante)

Por su parte, los docentes en general también realizan una valoración positiva de los contenidos curriculares del MA:

“El currículo que yo conocí, el del primer año de la maestría, a mí me parecía que era bastante completo, porque abarcaba todos los puntos álgidos de la comunicación misma” (Ent. 15, docente).

“Entiendo que en cuanto al manejo de los presupuestos teóricos de la maestría, hay un buen equilibrio entre lo teórico y la acción más práctica” (Ent. 16, docente).

“Se trata de un plan bastante equilibrado, donde hay espacio tanto para lo teórico como para lo instrumental. Los contenidos son diversos y actualizados, el plan no propone unilateralidad en la orientación conceptual”. (Ent. 23, docente)

En cuanto a la carga horaria de cursos y lecturas la MA demandaba un cronograma de clases demasiado apretado que dejaba poco espacio para la reflexión y la decantación de los aprendizajes. El espacio de tiempo entre cada uno de los módulos era de pocas semanas o días, por lo que considerando el tiempo de elaboración de trabajos externos o preparación de exámenes, de hecho se superponían unos cursos con otros. Esta era una preocupación compartida por la mayoría de los docentes y alumnos consultados: *“Yo hubiese querido tener más tiempo entre sesión y sesión, para sentir como se le busca las propuestas teóricas (...). El punto en contra es el tiempo, eso creo que no viene bien, no me parece pedagógico...” (Ent 16, docente)*

II.e. Educación a Distancia y la Plataforma Virtual

Este ha sido un componente muy importante, y a la vez bastante controvertido, del proceso de implementación la MA. En la primera etapa se desarrolló una plataforma propia que enfrentó problemas significativos tanto técnicos como de uso para los alumnos como para los profesores. Una gran mayoría de los docentes, alumnos y autoridades y funcionarios tanto de FLACSO como de IDRC consultados fue muy crítico con la primera versión de la plataforma utilizada. Enfrentaron muchas dificultades que entorpecieron significativamente el proceso de aprendizaje. Algunos de los comentarios que mejor reflejan las percepciones generales de los actores con:

“Creo que falló mucho la tecnología, la plataforma tecnológica, falló mucho al comienzo, porque no hubo un control tampoco de IDRC, se daba por sentado que FLACSO tenía una cierta capacidad de plataforma tecnológica, que no la tuvo”. (Ent. 1 IDRC)

“Al principio fue un problema, porque no funcionaba, se demoró mucho tiempo, el chat creo que nunca funcionó, al principio fue complicado (...) fue un caos, o sea, no se podía entrar, el soporte técnico se demoraba un poco, (...) después mejoró considerablemente, pero mientras, eso generó traumatismos, en fin”. (Ent. 3, estudiante)

“Era bien pobre, era triste, era horrible. Tenía las herramientas básicas y era bastante simple. Tuvimos un período con una persona sólo para eso, la contrataron sólo para eso, adaptación, uso de e - learning”. (Ent 6, estudiante)

“Estuvo complejo al principio, muy lento, muy pesado. (...) Eso fue los primeros tres meses. Por lo demás después, creo que la migraron la plataforma, y ahí fue cuando ya todo estuvo muy bien, yo desde mi casa podía conectarme”. (Ent. 11, estudiante)

“Hubo problemas con la estabilidad de la dichosa plataforma al principio, un proceso muy frustrante para mí, y me imaginó, para los alumnos también”. (Ent.22 docente)

Si bien esta postura crítica fue claramente mayoritaria, algunos docentes manifestaron que una vez que habían aprendido a utilizar la plataforma, se decidió cambiarla, y por tanto se mostraron contrarios a ese cambio: *“...para mí las dos fueron iguales, una vez que había aprendido me costó mucho cambiarla”. (Ent. 20, docente).* También algunos de los consultados reconocen que además de las dificultades técnicas reales, la falta de experiencia previa de los docentes o su poca disposición a superarlas, impidió el mejor uso de la plataforma: *“Casi todos iniciaron su experiencia con cursos a distancia (por Internet) con la plataforma de la MA, y el aprendizaje fue lento y doloroso; algunos de los docentes nunca se adaptaron totalmente y no le dedicaron el tiempo necesario, y los estudiantes sufrieron por ello. (Ent. 18 IDRC).*

Una vez comprobado que la plataforma desarrollada a medida no funcionó como se esperaba, se optó por suscribirse a un servicio de una reconocida multinacional que provee servicio de plataforma virtual (Web CT). Se trata de una de las plataformas de e-learning más reconocidas y utilizadas a nivel mundial. Durante el trabajo de campo se pudo hacer uso de la plataforma mediante una clave otorgada por el personal técnico de FLACSO por el periodo de visita. Conjuntamente con la clave de ingreso se recibieron las mismas instrucciones para el procedimiento de acceso y uso que reciben los estudiantes de los distintos cursos virtuales que imparte FLACSO. Se pudo comprobar la muy buena funcionalidad, estabilidad, claridad en la presentación de la información y acceso a la misma. Asimismo, la gran variedad y calidad de las herramientas educativas disponibles es realmente destacable.

Consultados los técnicos de FLACSO sobre el proceso de selección de esta plataforma indicaron:

“Para llegar ahí hubo un proceso de selección hace 4 años, no había mucha orientación en este sentido, de plataformas en el Ecuador, la mayoría de las propuestas llegaron del exterior, inclusive tuvimos propuestas del ‘Tecnológico de Monte Rey’, y de la ‘Univ. Oberta de Cataluña’, de España. Tuvimos varias opciones, y la oferta de parte de Ecuador, ingenieros de sistemas muy hábiles, (...), pero la idea no era solamente tener un paquete informático, sino también un soporte pedagógico atrás, una experiencia a nivel de formación. (Ent. 13, FLACSO)

De acuerdo a estos técnicos su labor en la asistencia al proceso de aprendizaje no se limitaba exclusivamente a proveer la herramienta técnicas, sino también en colaborar en el proceso de “conversión” de un curso tradicional a uno virtual. Este proceso implicaba digitalizar materiales, hacer un manual del curso, las guías de clase y asistir a los docentes en todo el proceso de “virtualización” de sus cursos.

Si bien el personal técnico de FLACSO explicó que realizaba un apoyo directo y permanente a la labor docente de los profesores a distancia, éstos al ser consultados expresaron que su trabajo fue relativamente independiente e individual. Inclusive, más de un docente expresó que sustituyeron herramientas técnicas de la plataforma que no consideraban las mejores, como las herramientas de mail, por otras de uso masivo por su facilidad de uso generalizado. También respecto a este punto los docentes coinciden en marcar la relativa debilidad de la coordinación: *“Se dejó mucho a la iniciativa y el ingenio de los docentes, y no es lo mismo un curso presencial que uno a distancia. En este aspecto no hubo mucho apoyo de la coordinación”* (Ent. 21, docente).

Indudablemente fue una muy acertada decisión no continuar con la anterior plataforma y hacer la migración hacia el nuevo servicio de abonados a una plataforma prestigiosa especializada en la materia como Web-CT. Esto no fue una decisión aislada, exclusiva de este programa de MA, sino que fue parte de una estrategia general de FLACSO para ofrecer una diversidad de cursos a distancia. Por otro lado, importa señalar también que en lo previo resultaba bastante razonable que se intentara desarrollar una plataforma propia ajustada a las necesidades técnicas y educativas de esta MA en particular. Se debe tener en cuenta que existían los recursos necesarios tanto financieros para los programadores y técnicos, como los recursos pedagógico-educativos de una institución con fuerte tradición académica como FALCSO. La dependencia tecnológica de empresas externas, y generalmente extranjeras, también suele tener sus inconvenientes y podría haber tenido sus problemas de adaptación y ajustes importantes tanto para docentes como alumnos que no contaban con experiencia previa en educación a distancia.

Una apreciación que es prácticamente unánime entre todos los docentes consultados refiere a que el trabajo docente virtual les demandó mucho más tiempo de trabajo que sus clases presenciales habituales y mucho más de lo que originalmente tenían previsto. Los alumnos también reconocen que en lo previo pensaban que el componente virtual

les demandaría mucho menos tiempo de trabajo que el presencial, pero que la práctica les demostró lo contrario:

"El horario fue agotador porque teníamos clase muy a la mañana y en la tarde y eran sólo 15 días. Luego, en lo virtual, uno tiende a pensar que puede con todo, que puede trabajar y que puede hacer la maestría, y no es cierto. Implica dedicación casi completa, igual que en el modo presencial, entonces eso también es un poco complicado." (Ent. 8)

"Yo siento que fueron mínimo unas 7 horas diarias en la parte virtual, para entregar a la lectura de textos, deberes, tareas, todo esto, y preparar también trabajos finales." (Ent. 12)

Finalmente, cabe indicar que la conectividad con la que contaban los alumnos en sus hogares también fue una dificultad importante en algunos casos. Debería haberse tomado los recaudos necesarios durante el proceso de selección del alumnado a efectos de asegurarse que todos contaran con el equipamiento técnico requerido para recibir los cursos una vez retornados a sus localidades. De todas formas, este fue un problema que en realidad afectó a un número reducido de alumnos. Asimismo algunos docentes relativizaron este aspecto: *"...muchas veces era una excusa, especialmente en la 2da. Generación, desaparecían por algunas semanas y decían que era por los problemas de conectividad"*. (Ent. 22 Docente)

II.f. Infraestructura Educativa

Para la mayoría de los docentes la infraestructura educativa con la que contaban para desarrollar su labor fue buena o muy buena. Cabe señalar que casi todo el proceso educativo bajo esta evaluación se desarrolló en el viejo edificio sede de FLACSO, lo que refleja un importante esfuerzo de la institución por proveer de los materiales y equipamiento necesarios tanto a los alumnos como a los docentes. Una vez inaugurado el nuevo Edificio de FLACSO esta infraestructura es realmente excelente, de nivel internacional, muy superior a la media latinoamericana en general y a la de países andinos en particular. Esta calidad se refiere tanto a aspectos edilicios (salones de clase, espacios públicos, despachos de funcionarios, mobiliario), a infraestructura tecnológica (computadores, aulas virtuales, plataforma de educación a distancia, etc.) y una la biblioteca actualizada en la temática, con un cómodo espacio físico y de fácil acceso a los materiales.

Específicamente en lo que refiere a la biblioteca, este fue un elemento mencionado por varios de los estudiantes entrevistados. Consideran que contaban con una buena biblioteca, aunque los alumnos de la primera generación manifestaron sus quejas reiteradamente por el horario restringido que esta tenía.

"... contaba con una muy buena biblioteca." (Ent. 4, estudiante)

"La biblioteca de FLACSO es una buena biblioteca. A veces teníamos algunos problemas con que se demoraban en hacernos las copias..." (Ent. 9, estudiante)

"La biblioteca: bien. Aunque hubiera sido deseable un fondo de mas títulos relacionados con el tema de la maestría." (Ent. 19, estudiante)

"La biblioteca tenía un horario, que cerraba y el centro de cómputos también cerraba; debo decirte que si no hubiese sido por los guardias de seguridad, con quienes nos hicimos muy buenos amigos, nos quedábamos hasta las 5 de la mañana trabajando." (Ent. 8, estudiante)

Las condiciones en el viejo edificio claramente no eran las ideales para el buen desarrollo de las actividades educativas, eso fue mencionado en reiteradas oportunidades por los alumnos entrevistados. Sin embargo, en ningún caso sostuvieron que ello haya sido un problema que perjudicara significativamente su proceso de aprendizaje:

"Nosotros todavía estábamos en el edificio viejo (...), era muy poco funcional el edificio, tenía sus incomodidades. Pero después, teníamos Internet para cuando necesitábamos (...). Hubo cierto momento -como estábamos en el otro edificio-, era mucho más complicado, las condiciones de infraestructura, había que pelearse por las computadoras"

en realidad, no había muchas, y como la nuestra era una maestría virtual, como que no se comprendía que nuestro trabajo era allí". (Ent. 9, estudiante)

Un aspecto que llamó la atención de este evaluador es el hecho de que a pesar de que el nuevo edificio de FLACSO cuenta con una excelente infraestructura para la realización de tele-conferencias, esta no parece haber sido usada prácticamente nunca en el marco de esta MA. Esta falta fue señalada también por algunos alumnos y docentes: *"no se han utilizado todos los recursos educativos inteligentemente, por ejemplo las tele-conferencias, o clases grabadas"* (Ent.20, Docente). Aún teniendo presente que esta sala estuvo disponible recién sobre el final de la segunda promoción de la MA, sin lugar a dudas el mejor aprovechamiento de este recurso técnico hubiese potenciado la oferta de educación virtual del programa.

Capítulo III

COORDINACIÓN ACADÉMICA Y ADMINISTRATIVA

“No puedes dejar de motivar, no puedes volverte paternalista tampoco, es un término medio. Entender al otro, motivarlo, darle ánimo, tampoco protegerlo, sino tratar de apoyarlo, de darle seguridad, de hablar”
(Entrevista 8, estudiante)

III. Coordinación Académica y Gestión Administrativa

III.a. Coordinación Académica

Todo proceso de definición conceptual, diseño, implementación y seguimiento de un proyecto de cualquier tipo requiere de un liderazgo fuerte y constante que asegure el dinamismo necesario para su éxito. Esto es particularmente importante cuando los proyectos implican, o bien una transformación sustantiva de algo existente; o como en este caso, la generación de una iniciativa totalmente novedosa. Es innovadora tanto dentro de la institución que la lleva adelante como en el país e inclusive en la región donde se desarrolla. El liderazgo de este proyecto en particular es un rol que tiene distintas dimensiones, algunas claramente definidas previamente y otras se fueron definiendo sobre la marcha de un proyecto que fue cambiando; algunas de ellas funcionaron como un mecanismo muy aceitado y otras generaron conflictos y opiniones controvertidas.

Por un lado, la casi totalidad de los alumnos y docentes consultados reconocen que el coordinador general estaba muy al tanto y *“encima”* de todos los aspectos relativos al funcionamiento del proyecto: *“siempre estuvo muy empapado de todo”* (Ent. 21, docente). Expresiones como esta son coincidentes en la totalidad de los entrevistados. Esto refleja un gran compromiso y capacidad de iniciativa del Coordinador en la gestión del proyecto que es muy destacable. De hecho, lo que se pudo apreciar claramente, y los entrevistados lo señalaron en repetidas ocasiones, es que el coordinador estaba en muchos momentos desbordado por la sobrecarga de tareas diferentes -académicas, educativas, de gestión, de supervisión de becas, problemas personales de los estudiantes, particularmente los extranjeros, entre otras.

Este perfil de gestión de la coordinación, una actitud sin duda muy elogiable, pero a la vez generaba múltiples ineficiencias por tener que desarrollar todas estas tareas claramente superiores a las deseables para un Coordinador de MA y que además seguía cumpliendo otras actividades académicas en otras áreas temáticas de su especialidad en

FLACSO y ocasionalmente en Europa. Cabe recordar que la Coordinación no contó con un asistente durante más de la mitad del desarrollo del proyecto bajo evaluación. Se puede afirmar decididamente que el Coordinador no tuvo el apoyo administrativo requerido para abordar esta tarea. Varios de los entrevistados mencionaron este punto:

“Lo que me parece es que él (Cerbino) necesita mucho apoyo administrativo, y la parte administrativa a veces no funciona.” (Ent. 3, estudiante)

“La parte directiva de la maestría es una fortaleza, Mauro es una persona que tiene una capacidad conceptual excelente, le da mucha fuerza a la parte académica. Él te exige mucho.” (Ent. 4, estudiante)

Luego con la contratación de una asistente, que había sido alumna de la primera generación, esta situación cambió significativamente por la eficiencia y dinamismo que le imprimió la labor de la nueva asistente a la gestión del programa. Las contribuciones de su labor se notaron rápidamente, reflejando lo acertado de la decisión de su incorporación, pero dejando al descubierto aún más claramente las falencias anteriores.

Este perfil de gran involucramiento en la gestión no necesariamente significó un proceso de liderazgo efectivo del programa de MA en su conjunto, tanto a nivel de los estudiantes como de los docentes. La falta de liderazgo en la labor de coordinación docente fue una debilidad de la coordinación señalada por varios profesores: *“Se debe realizar un seguimiento muy preciso de los contenidos en una MA nueva como esta, tiene que haber un líder de ese proceso, monitoreando profesores y alumnos (...) en esta MA faltó ese liderazgo. Un líder moderado, sin violar la libertad de cátedra (...) la gente debe sentir que está siendo facilitada, no dominada. Pero sí debe introducir una línea, los docentes estábamos a tientas. (...) La coordinación fue mínima, correcta pero muy poca, si yo les planteaba los problemas ellos me lo solucionaban, pero no más que eso” (Ent. 20 Docente).*

Asimismo, los docentes responsables de los cursos, manifestaron consistentemente que sintieron un gran apoyo personal y profesional del coordinador, pero que a la vez les faltó mayor dirección e información de tipo educativa. Algunos sugirieron que sería positivo que existieran dos cargos para desempeñar esas funciones. Uno propiamente de ‘Coordinador’ responsable de las funciones de tipo administrativo y de gestión de la función educativa y otro de tipo ‘Director’ que liderara el proceso, marcara la línea académica y participara en la discusión y definición de los syllabus de las asignaturas, entre otras tareas. En esta línea, algunas de las afirmaciones de los docentes fueron:

“Faltó una coordinación y apoyo mucho mayor en este aspecto. Nunca tuve una idea del desempeño final de los alumnos en su conjunto (...). Creo que la segunda promoción tuvo mucho menos seguimiento” (Ent. 22, docente)

“Quizá deba existir otra instancia además de Mauro, porque efectivamente Mauro hace de director, de coordinador, y sí, realmente eso a uno -en este caso como docente-, se echa de menos la presencia no tanto del coordinador sino del director, porque uno quisiera discutir otras cosas. Pero claro, es loable como lo lleva, yo no tuve ningún contratiempo en el plano administrativo, pero sin duda reconozco que debe existir otra instancia, que tenga igual posibilidad directiva que la que tiene Mauro...” (Ent. 16, docente)

Para la contraparte financiadora de la MA, el proyecto no tuvo el liderazgo ideal que consideraban requería impulsar una iniciativa de largo aliento, aunque reconocen la excelente calidad académica y personal del Coordinador:

“...para que un proyecto funcione realmente no sólo el conocimiento que puede tener la persona sino involucrarse en el tema que está trabajando, el área o el proyecto específico que está trabajando; y por eso considero que si hay un ‘champion’ que impulse, en ese caso el proyecto tiene andamio (...). A pesar de las capacidades que tiene, que son reconocidas del líder del proyecto, mi idea es que tanto su área de especialidad como sus intereses personales, no son el área de tecnologías de las información y políticas públicas con relación a Internet (...). Esto limitó el impulso necesario para que el proyecto tuviera mayor despegue; principalmente con relación a captar el público que debió haber sido captado como estudiantes”. (Ent. 1, IDRC)

A pesar de las observaciones críticas a algunos aspectos de su liderazgo, los técnicos de IDRC que estuvieron vinculados al proyecto reconocen su versatilidad para adaptarse a un proyecto que ya estaba funcionando y que no era relativo, en sentido estricto, a su especialidad temática en términos académicos:

“La tarea fue muy difícil y considerando todo, creo que su desempeño fue bueno. Tuvo que tomar un proyecto en el que no había participado en diseñar. Tuvo que insertarse en una red que desconocía y en un tema que no era de su especialidad. Tuvo que concretar alianzas con docentes (miembros de dicha red, esencialmente) que se habían manifestado informalmente con el coordinador original y con IDRC, pero no con él. Tuvo que lidiar con FLACSO que no supo aprovechar de la oportunidad del proyecto para su proyección propia, lo que siempre implica que la dirección de la institución lo tiene que acompañar y apoyar de verdad. Tuvo que actuar como coordinador académico de la MA y conjuntamente tratar TODAS las cuestiones administrativas por sí solo. Tuvo que vivir el cambio de P.O. en IDRC, que por bien o por mal que sea, siempre ocasionan cambios” (Ent 18, ex - IDRC).

Estos mismos técnicos indicaron que desde IDRC el apoyo al proceso de gestión del programa no fue el mejor dados los cambios procesados en los programas contrapartes, tanto en sus objetivos como en los responsables de instrumentarlos:

“A mi juicio, IDRC con la llegada de su Director de Program Area en ICT4D, perdió el interés por este proyecto (y por otros en PAN Americas) lo que desincentivó el (los) PO(s) responsable(s) para darle(s) un adecuado seguimiento y perseguir en la(s) línea(s) de su(s) visión(es) original(es). Desincentivó también a los socios de IDRC de aquel entonces, pues sus proyectos individuales se iban terminando sin que el nuevo ICT4D mostrara interés en seguir apoyándoles (salvo muy pocas excepciones) (Ent. 18 ex - IDRC).

También dentro de los estudiantes, aún existiendo críticas u observaciones puntuales, la opinión claramente mayoritaria es positiva sobre el rol cumplido por el coordinador:

“...yo creo que Mauro a veces confía poco en la maestría, como que este tema no daba para maestría. (...) Yo siento que él no le daba al tema la importancia que se merecía. Pero creo que es muy buen coordinador, mantuvo un buen nivel, él es un tipo académicamente brillante, un tipo súper crítico.” (Ent. 3, estudiante)

“No hubo ningún problema, con Mauro no me parece que haya habido ningún problema, más bien hizo un buen trabajo.” (Ent. 9, estudiante)

“Pero yo creo que fue una dinámica de doble vía; es decir, Mauro estaba allí, estaba en un plano de muchísima camaradería, tratando de enterarse de qué pasaba, cómo íbamos, monitoreándonos. Pero también, nosotros nos entregamos mucho a aquel proceso de construir esto que era la maestría. Y Mauro estuvo siempre muy pendiente de esto, de impulsarnos, cuando veía que el grupo empezaba a decaer estaba allí”. (Ent. 10, estudiante)

“Si todo estuvo bien, si todo estuvo aceptable, yo creo que Mauro hizo un buen papel; ahora mismo, él nos apoyó en el asunto este de que dos compañeros nos hemos retrasado con la cuestión de la tesis, en mi caso particular por una cuestión médica.” (Ent. 11, estudiante)

La gestión del Coordinador de la Maestría fue lo esperable, en el sentido de que sus tareas eran regularizar, uniformar, equiparar y moderar los distintos componentes de la Maestría, en las distintas etapas de la misma. Todas las fases se cumplieron, algunas con el atraso habitual en cualquier institución. (Ent. 17, estudiante)

III.b. Rol General y desempeño Administrativo FLACSO

Anteriormente a esta evaluación, el informe de los evaluadores Contreras Budge y Cubillos ya había señalado que el rol de las autoridades de FLACSO en el apoyo al proyecto fue problemático. De acuerdo a ese informe, la MA en Internet y Políticas Públicas no tuvo un apoyo significativo especial, y fue en el mejor de los casos, tratado como una oferta más de postgrado dentro de los servicios educativos que brinda la institución. Esto es confirmado por los técnicos de IDRC vinculados a la implementación del proyecto: *“La dirección de FLACSO siguió viendo a este proyecto como una isla en la*

institución, o sea nunca se lo apropió verdaderamente. Era una preocupación desde el inicio. Y es una crítica que tienen varios programas de la Flacso-Ecuador, aún con el cambio de director. Sus programas siguen siendo islas” ((Ent. 18, ex - IDRC), IDRC).

Como se mencionó en el apartado anterior, la incorporación de una asistente le dio un dinamismo en la gestión muy importante al proyecto. No solo por los aspectos estrictamente administrativos que pudo resolver, sino también por el tiempo que liberó al Coordinador académico para que pudiese realizar con mayor efectividad sus tareas. Sin duda, fue una muy buena decisión que la persona encargada de esta gestión administrativa fuese una ex-alumna de la MA, lo que le daba un directo conocimiento de las necesidades de los distintos actores involucrados, y por tanto poder definir la mejor estrategia para su resolución. Los cambios generados a partir de esta incorporación fueron rápidamente visualizados tanto por alumnos, docentes y la contraparte de IDRC:

“...desde el momento que entró una persona en los últimos meses a integrar el equipo y encargarse un poco más de la gestión, del proyecto como gestión, mejoró bastante más razonablemente. Una persona que ya conocía el proyecto, era un estudiante” (Ent. 1, IDRC).

A partir de la revisión de los informes remitidos por la Administración de FLACSO y la entrevista al jefe de dicho departamento es claro que esa división manejaba un conocimiento pormenorizado de la marcha financiera y de la evolución del proyecto. Las autoridades consultadas demostraron conocer con precisión cuáles eran los diferentes rubros, los montos asignados y el grado de ejecución por cada componente del proyecto. La institución cuenta con una sólida experiencia en la administración de proyectos de financiamiento internacional como este:

“En general contaduría de acá no ha hecho ninguna objeción grande a los informes financieros que ellos han hecho” (Ent. 1, IDRC).

“Había algunos problemas de flujo de información a veces... algunos informes se demoraron. Y eso llevó a que se demorara todo el proceso de seguimiento del proyecto. Pero desde el punto de vista financiero, está un poco atrasado pero va bien.” (Ent. 2, IDRC).

Este buen relacionamiento entre ambas contrapartes administrativas es reconocido por los distintos actores involucrados en estos aspectos: *“Para nosotros el de IDRC es un proyecto muy importante y a mí me ha dado mucho gusto trabajar con IDRC, porque es gente muy seria, en las fechas que son se envían los informes y ellos contestan de forma inmediata.” (Ent. 7, FLACSO).*

La mayoría de los docentes no manifiesta mayores reparos al funcionamiento de los componentes administrativos que los involucraban: *“FLACSO cumple satisfactoriamente sus funciones en estos aspectos, nunca he tenido inconvenientes al respecto”. (Ent. 23, Docente).* De todas formas, algunos tutores de tesis sufrieron significativos atrasos en el pago de sus haberes, los propios alumnos de esos tutores señalaron este elemento en más de una oportunidad: *“Mi tutora era (...) sé que ella tuvo muchos problemas con la parte administrativa, con FLACSO, con su pago, demoraron muchísimo en pagarle” (Ent. 4, estudiante).*

Por su parte, casi la totalidad de los alumnos sí plantean observaciones a la labor administrativa de FLACSO, especialmente la cantidad de requerimientos burocráticos y la lentitud de los procedimientos:

“La FLACSO, sí me parece una crítica que yo le haría, es de la parte administrativa, es muy lenta. (...). Yo hice una maestría del 2002 al 2004, pero mi título llegó a fines del año pasado, (2005) o sea que finalmente me demoré 3 años.” (Ent. 3, estudiante).

“El departamento financiero se demoraba por asuntos... Se demoraban a veces pero era por razones administrativas, ya estaba emitida la orden, pero que una firma, que otra firma” (Ent. 6).

“La propia gente de FLACSO, mi tutor eso sí me dijo, ‘Verás, aquí en FLACSO tienes que tener una carpetita con todo lo que has pagado, porque después resulta que han perdido el papel y no has pagado nada’. Y efectivamente es así. (...) Yo pienso que la parte de administración de FLACSO es la más débil, y es una lástima, porque eso te quita imagen.” (Ent. 9, estudiante)

III.c. Asignación y administración de las Becas

La existencia de las becas, tanto para financiar los costos de matriculación en la MA como para la realización de las tesis finales, es un componente central, original y muy positivo del proyecto. Los objetivos que se perseguían en la creación de estas becas estaban claros por parte de IDRC:

“Los fundamentos eran sencillos: (1) por incentivar a los estudiantes para que logran un buen desempeño en los cursos, pues las becas se atribuían de manera competitiva en base al desempeño de los estudiantes en los cursos y a la calidad del proyecto de tesis; (2) por saber que gran parte de los estudiantes en programas similares NO se gradúan por no terminar su tesis, debido a falta de recursos y de incentivos - una preocupación adicional era pues que esperábamos una clientela en gran parte procedente de empleados (en cargos de mando medio) solo con licencia para la parte presencial del programa - se temía que sin la beca no iban a terminar el programa; y (3) queríamos del programa un número suficiente de tesis para sacar una colección significativa sobre el tema de la MA” (Ent. 18, ex - IDRC)

En total fueron becados 10 alumnos de la primera promoción y 3 de la segunda; al momento del cierre de este informe 3 estudiantes becados no habían completado sus tesis, aunque sólo uno de ellos abandonó el proceso, los otros dos enfrentaban atrasos importantes pero continuaban en la tarea. (Ver Anexo III del Capítulo VI)

Además de la propia existencia de este tipo de apoyo financiero a los alumnos mediante las becas, el propio mecanismo de adjudicación y el momento de hacerlo es un aspecto muy original y muy relevante del proyecto. La asignación de las mismas se realizaba mediante un procedimiento competitivo entre los alumnos a partir de su desempeño en el transcurso del curso. Este mecanismo sin duda fue un incentivo especial para aumentar el compromiso y la dedicación de los estudiantes. Tanto docentes como estudiantes reconocen la gran relevancia que tuvo este componente:

“Estas becas -a nivel personal-, además de ser muy gratificante, el sistema que teníamos, que contra avance de tesis te entregaban unos montos de la beca, fue realmente bueno en mi caso. Porque me obligó a tener unos tiempos de producción muy rígidos, que me permitieron terminar la tesis, de hecho, entre los primeros.” (Ent. 10, estudiante).

Cabe señalar que más allá de las becas, que cubría sólo a la mitad de los estudiantes, estos no recibían mayores atenciones o servicios de lo que normalmente se conocen como de “bienestar estudiantil” en otras universidades, a excepción del seguro médico que contrataban al llegar a Ecuador. Nos referimos a servicios que en otras instituciones son habituales, como la organización de actividades deportivas o culturales, proveer residencias estudiantiles o brindar asistencia para conseguir vivienda para los estudiantes extranjeros, guarderías para madres-estudiantes, asistencia psicológica, etc. Cuando una MA cuenta con un cuerpo de estudiantes extranjeros relevante, este componente de asistencia personal y servicios de bienestar estudiantil es importante para la calidad de vida de los alumnos y por consiguiente con el rendimiento educativo que tendrán.

Esa asistencia, seguimiento y contención personal era desempeñada por impulso personal del Coordinador pero ésta no era una política institucional claramente definida o planificada, sino que respondía a las características personales del Coordinador que mantuvo una estrecha vinculación con los estudiantes. Este fue un aspecto reconocido por la propia dirección de FLACSO *“...los estudiantes extranjeros reciben estipendio, tienen cierta asistencia, tienen un seguro elemental de salud, intentamos dar una cobertura suficiente en condiciones bastante débiles en comparación con universidades europeas o estadounidenses.” (Ent. 14, FLACSO).*

Los montos previstos para las becas de manutención eran cantidades razonables para una vida de estudiante en un país como Ecuador, aunque algunos sostienen que los montos para la realización de los trabajos de tesis no eran suficientes como para una

dedicación exclusiva a esa tarea: *"El proceso de selección fue transparente. El monto de la beca de financiación de la matrícula fue suficiente. Y el monto de la beca de tesis no fue suficiente, en mi caso, para permitir dedicación exclusiva y realización de los objetivos planteados simultáneamente". (Ent. 19, estudiante).*

Para muchos alumnos consultados, los pagos de las becas se demoraban bastante y los trámites burocráticos para hacerlos efectivos solían ser engorrosos y lentos:

"Otra cosa que también se sintió como un malestar, fueron las demoras. (...) Se demoraron mucho en las transferencias de la beca de investigación. Nos dijeron quienes nos las habíamos ganado, se demoró mucho en la firma, luego el contrato estaba unos meses que no correspondía, había unos desfases, en lo administrativo." (Ent. 8, Estudiante)

"En la parte de FLACSO, yo creo que es muy lenta, muy burocrático. 'Para hacer los pagos tienes que entregar, tal o cual carta'. Ese era el problema con todos los tutores, porque había tutores que estaban en otros países, mandaban las cartas y se perdían los mails que certificaban que tú habías entregado el avance de tesis y eso aparte tenían que entregarle al señor de contabilidad. Y se perdían las cartas, 'Que la haga otra vez', decían. Entonces eran semanas para que se hiciera el pago en el banco, entonces siempre era un retraso. Entonces había gente como yo, que ya nos dedicábamos sólo a la tesis, entonces estábamos viviendo de la beca, y los pagos no eran puntuales". (Ent. 12, estudiante)

Aunque esto no es algo unánime en las opiniones de los estudiantes becados:

"Nunca tuve ningún problema. Alguna vez se atrasaron un par de días en la parte financiera, no en la parte de administrativa donde se autorizaba el pago, que era prácticamente la oficina de Mauro." (Ent. 10)

"Los pagos llegaban a tiempo o se atrasaban lo normal que se atrasan en cualquier institución. En el caso de la tesis, como eran pagos contra producto (y aprobación del producto), si uno se atrasaba en el envío del producto también se atrasaba el pago". (Ent. 17, estudiante)

Finalmente, cabe señalar que la mayoría de los alumnos que recibieron becas de MA o para desarrollar sus trabajos de Tesis igual mantuvieron sus trabajos anteriores o desarrollaron otros, particularmente los extranjeros. Por tanto la dedicación a las asignaturas y en especial en la elaboración de su tesis no fue exclusiva: *"Esta beca me sirvió para vivir y estudiar a Quito y sí me alcanzó para cubrir algunos de mis gastos; a parte seguí realizando algunos trabajos a distancia para la institución que me patrocinó no sólo para no desvincularme, sino también porque necesitaba el dinero para mantener mi casa en mi país" (Ent. 17).* Esto indudablemente conspiró contra la calidad de su desempeño, lo cual fue percibido por los docentes consultados: *"Fue una sorpresa ingrata descubrir que los alumnos no eran de tiempo completo. El hecho afectó de diversas maneras su desempeño desigual en la tarea asignada en mi caso". (Ent. 22).* En muchos casos los docentes tampoco sabían exactamente cuáles de los alumnos tenían beca y cuáles no.

Capítulo IV

RESULTADOS OBTENIDOS

"Al terminar la maestría uno se desliga sólo y si no, lo desligan"
(Entrevista 4, estudiante)

"Hacer una tesis es complicado, es como tener un hijo. Es un proceso largo y conflictivo"
(Entrevista 11, estudiante)

IV. Resultados Obtenidos y Cambios en la Situación Profesional

IV.a. Proceso de Tesis

En función de los objetivos generales del proyecto, se esperaban que los temas de tesis se centraran principalmente en aplicaciones o modelos prácticos de políticas públicas sobre Internet. Sin embargo, la mayoría de los estudiantes terminaron focalizando sus temas de tesis en otras áreas de interés. Por ejemplo, de los 10 becarios de la primera promoción sólo 4 se focalizaron en temas de políticas públicas de TIC propiamente dicho. En la segunda promoción, de las tres tesis de alumnos becados, 2 se referían a experiencias de Telecentros o Infocentros en Ecuador y Chile y la otra a la utilización de la TIC por parte de comunidades migrantes a España y sus familias que permanecieron en Ecuador. Esta última tesis, revisada en el marco de esta evaluación, se trata de un trabajo de muy buena calidad académica, pero de perfil marcadamente antropológico más que de políticas públicas para las TIC. Indudablemente el diseño curricular del programa de MA analizado en apartados anteriores, así como el perfil del Coordinador y de varios de los tutores de tesis (varios de ellos antropólogos) tienen una marcada relación con los temas priorizados por los estudiantes para sus tesis.

La evaluación externa de Contreras Budge y Cubillos ya mencionada, también identificaba el problema de que los temas de tesis no se correlacionaban con los contenidos de las asignaturas y los objetivos originalmente previstos. De acuerdo a ese informe y a otros actores consultados, las expectativas sobre el desempeño de FLACSO Ecuador tal vez eran demasiado altas, ya que estaban basadas en los muy buenos antecedentes generados a partir de las experiencias anteriores de proyectos que la vincularon con IDRC. En esta perspectiva, FLACSO no resultó ser fuerte en investigación en áreas de TIC, como sí lo es en otras áreas de desarrollo, ni tampoco tenía la presencia regional esperada para el desarrollo de un proyecto de esta envergadura.

Las tesis presentadas por los alumnos revisadas en el marco de esta evaluación demuestran un trabajo exhaustivo, minucioso y bastante profundo por parte de los estudiantes. Las mismas tienen en promedio aproximadamente 120 páginas efectivas de texto y un tamaño total de 150 páginas si incluimos anexos y bibliografía. En algunos casos, tesis revisadas que obtuvieron las más altas calificaciones, tienen un tamaño total de cerca de 200 páginas. Esto da una clara pauta de la carga de trabajo necesaria para elaborar una tesis de esta envergadura.

Como punto de comparación cabe señalar que las actuales regulaciones a nivel de la Unión Europea manejan como unidad de medida el sistema de créditos denominado *European Credit Transfer System* o 'ECTS'. Cada ECTS equivale a unas 28 horas de carga de trabajo que comprende tanto clases presenciales, tareas en grupo, exámenes, elaboración de trabajos externos o las horas de lectura prevista de acuerdo a la carga de bibliografía asignada en cada curso. Una Maestría 'típica' en el área de Ciencias Sociales incluye 60 ECTS de cursos y horas de estudio y 33 ECTS (unas 1.000 horas de carga de trabajo) para la realización de las tesis de Maestría. Esto significa que lo que se espera que un estudiante de MA produzca como Tesis de graduación, en términos de tamaño, suele tener una envergadura del entorno de 17-18.000 mil palabras, lo que representan en torno a 50-60 páginas a espacio simple. Aún aceptando que hay diferencias importantes entre Universidades y carreras, son muy excepcionales las tesis superiores a 20.000 palabras.¹

En otras Universidades en el contexto latinoamericanos, por ejemplo a nivel de MERCOSUR, si bien no existen políticas formalmente unificadas, las Tesis de MA en Ciencias Sociales en Universidades de referencia como la Universidad de Buenos Aires en Argentina o la Universidad de la República en Uruguay, normalmente no sobrepasan las 100 páginas. En definitiva, el tamaño de las tesis revisadas es sin duda muy extenso, probablemente excesivo. El tamaño no siempre es directamente proporcional a la calidad de las mismas, pero sí constituye un indicador fuerte de la carga de trabajo que requiere para los alumnos completar sus tesis finales.

Para todos los estudiantes consultados, ese excesivo tamaño constituyó un obstáculo relevante a la finalización de la MA en el tiempo previsto: "...deben existir ciertos límites para el trabajo, y yo veo que en este caso no hay o no (está) claramente expresado. Pero tampoco soy partidario de que una tesis se construya por el número de páginas." (Ent. 16). Aún para los alumnos que contaban con becas, y por tanto una presunción de dedicación exclusiva para esta tarea, realizar las tesis constituyó una carga de trabajo fue muy fuerte: "...en la parte de la tesis yo me desconecté totalmente de la FLACSO (...) la tesis realmente se hizo muy pesada." (Ent. 4, estudiante)

"Traumático, totalmente. Primer problema, que terminamos el módulo presencial y teníamos ya que entregar un plan de tesis (...). Hacer una tesis es complicado, es como tener un hijo. Es un proceso largo, es conflictivo." (Ent. 8, estudiante)

Este elemento de la excesiva envergadura, se ve potenciado en sus efectos por tratarse de un área temática novedosa donde no existe una acumulación académica tan extensa y prolongada como en otras áreas del saber, en particular referidas a esta región. Por tanto alcanzar estos niveles de exigencia es una tarea particularmente dura. Indudablemente, este componente es una parte relevante de la explicación de los altos niveles de deserción y retraso en la culminación de las MA. La propia coordinación manejaba con preocupación éstos problemas de conclusión del proceso:

"Entonces una cosa que estamos discutiendo, es redimensionar las tesis, son tesis que parecerían ser más cercanas a tesis de doctorado que otras universidades, que a las tesis de maestría de estas mismas universidades. Entonces la ineficiencia terminal nuestra es que tenemos un montón de egresados -los llamamos egresados porque cumplieron con

¹ Como referencia de MA europeo sobre temáticas similares, ver 'Master of Science (MSc) in ICTs and Development' Univ.de Manchester: www.sed.manchester.ac.uk/idpm/postgraduate/masters/msciict.htm.

todos los créditos de las asignaturas-, pero no hacen la tesis, porque no saben qué hacer, tienen miedo a la tesis. Estamos tratando de corregirlo anticipando los tiempos y haciendo un acompañamiento muy temprano, previo, para que puedan llegar... para que puedan tener un proceso de tesis paralelo a la formación.”(Ent.5)

Las debilidades en la capacidad de investigación que los alumnos traían al momento de iniciar sus MA, referida en apartados anteriores y señalada reiteradamente por los docentes, también se refleja en el proceso de definición del tema y de las tareas de investigación durante la realización de la tesis. Los alumnos lo reconocen con claridad:

“Yo creo que, la mayoría de los que entramos ahí, no teníamos claro que investigación hacer, creo que es un proceso al que hay que darle mayor atención. (...)Entonces me parece que la orientación para hacer la investigación, falla. Segundo, la orientación que te da el director de tesis es (muy débil, muy floja), realmente es una farsa eso” (Ent. 9, estudiante).

“Todos creo que estábamos asustados. A pesar de que hubo un curso preliminar para estructurar cuales eran los pasos a seguir, para estructurar la investigación. Creo que sirvió mucho las clases de diseño de investigación que nos dieron” (Ent. 12, estudiante).

En lo que refiere al proceso de evaluación de las tesis se analizaron algunos informes de lectura de Tesis, efectuados por los lectores que formarían parte de los tribunales de Tesis. Estos lectores realizaban por escrito sus comentarios a los estudiantes, los mismos eran extensos y detallados, incluyendo tanto comentarios generales (metodológicos y de contenido) como observaciones conceptuales específicas o inclusive indicaciones precisas de cómo resolver problemas de redacción. Los docentes que estuvieron vinculados a los trabajos de tesis, ya sea como tutores o lectores, coincidieron en señalar que el seguimiento a la labor de tesis fue el adecuado y que las diferencias en el desempeño de las dos promociones fueron muy importantes:

“Los criterios para evaluar me parecen suficientes. Quizá quepa insistir más en el inicio temprano de los trabajos de tesis, para que los alumnos no se queden enfrentados a ellos en el período post-cursado” (Ent.23 Docente).

“La calidad del producto en la 1era. Promoción fue muy buena, y mucho mejor que en la 2da.” (Ent.22 Docente).

Finalmente, cabe señalar que los trabajos de investigación encargados a partir de la reasignación de los recursos originalmente destinados a las becas, reflejaron un muy buen nivel de calidad académica. Algunos de los artículos sobre los casos nacionales, así como el artículo que comprendió la comparación regional, fueron realizados por algunos de los mejores alumnos de la 1era. promoción de la MA. Esto constituye una de los productos más importantes de este proyecto, la generación de nuevos profesionales y académicos sólidamente formados y con un compromiso con la temática de las TIC y políticas públicas capaces de hacer una contribución significativa a reproducir y sostener el proceso iniciado.

IV.b. Cambios en la situación profesional

Evidentemente resulta aún prematuro dimensionar el impacto en los cambios de situación profesional de los alumnos que participaron en la MA. Sin embargo, hay algunos casos a ser destacados. Dos alumnos de la primera generación continuaron con una carrera académica dentro de FLACSO, participando de la elaboración de documentos de investigación, haciendo presentaciones en el Seminario Internacional realizado a principios de julio de 2006 y desempeñándose actualmente como docentes en los nuevos cursos de postgrado que FLACSO imparte en el marco del ‘Diploma Superior en Políticas Públicas para el Internet’.

Otras dos estudiantes, procedentes de Colombia, también de la primera generación, se desempeñan una en el Ministerio de Educación Nacional, aunque en temas no directamente centrados a las TIC; y la otra en una importante ONG que sí focalizada en temas de TIC. Un tercer estudiante de esa misma generación, a pesar de no haber completado aún su tesis, trabaja en el programa e-LAC de la CEPAL en Santiago de

Chile. Estos casos ecuatorianos y extranjeros, si bien son casos incipientes, representan logros más que destacables para este programa de MA.

Desde la coordinación de FLACSO se reconoce que las posibilidades de inserción profesional posterior estaban directamente asociadas a la apuesta de esfuerzo y dedicación que los alumnos realizaran durante el proceso de MA: *“De los que hicieron bien las cosas, sería un 50%, todos están trabajando.”* (Ent.5). Elemento también compartido por los propios alumnos: *“Favorablemente. Desde mi vinculación con la maestría he estado en la arena regional TIC4D. Y me considero afortunado porque trabajo en un tema que me gusta”.* (Ent. 19, estudiante).

Un debate siempre presente en las políticas educativas, no solamente referidas a programas de postgrado, sino también a la educación básica primaria y secundaria, refiere a hasta qué punto la educación formal es capaz cambiar significativamente la posición socio-económica de una persona en la sociedad en que esta inserta. Para algunas visiones, se trata de una mera reproducción de los capitales sociales y culturales que los alumnos traen a su ingreso en determinada estructura de educación formal. En este sentido, el éxito en el desempeño durante la MA estaría determinado por su capital social previo en general y por la calidad de su background académico en particular. En esta misma línea de análisis, el éxito profesional posterior estaría mucho más determinado por estos elementos y por las vinculaciones sociales y contacto profesionales previas del individuo que por el solo diferencial específico que el nuevo título de MA le otorga.

Evidentemente este debate excede completamente el alcance de este trabajo de evaluación, pero es un elemento a tener presente al momento de evaluar el impacto de una MA en los cambios de la situación profesional de los que la realizaron. Algunos de los propios técnicos vinculados al programa refirieron a este debate: *“Muchos de los que hicieron la MA tuvieron un avance significativo en sus carreras (...) Atribuir dicho avance profesional a lo de FLACSO tal vez sería mucho, sin embargo. No todos mis compañeros de universidad resultaron exitosos en la vida laboral, aún cuando tuvimos la misma enseñanza en mi universidad”.* ((Ent. 18, ex - IDRC).

En este sentido, como generalmente sucede en muchos programas de postgrado, para algunos alumnos completar el mismo no constituyó un cambio significativo en su situación profesional, al menos en el corto plazo. También resulta claro, y así lo manifiestan los alumnos entrevistados, que la formación recibida pone a estos profesionales en mejor situación de afrontar sus desafíos profesionales cotidianos, por más que estos no estén directamente vinculados a las políticas públicas de TIC:

“La verdad es que profesionalmente (...) para mí ha sido un poco frustrante porque a mí el tema me encanta, pero profesionalmente yo no lo he podido desarrollar en nada de eso.” (Ent.3, estudiante)

“Una cosa es haber estudiado (y haber obtenido buenos resultados) y otra muy diferente es que el mercado del trabajo reconozca los estudios realizados”. (Ent. 17, estudiante)

“El compromiso con la maestría debería también seguirse tras su terminación, mirar quien sigue activo en el área, siendo uno de los objetivos establecidos el formar capital humano en este campo (Ent. 9, estudiante).

“...la maestría me dio un empujón adicional para seguir en estos temas.” (Ent. 3, estudiante)

Es importante señalar, tal como se mencionó en apartados anteriores, FLACSO es una institución académica con mucho prestigio en la región andina en general y en Ecuador en particular. Por tanto todos los egresados de sus carreras, aun reconociendo las diferencias en sus cualidades individuales, logran un nivel de legitimidad profesional relevante, esto constituye un aporte importante en su desempeño profesional:

“Entonces la tesis quedó hasta ahí, pero yo siento que en mi trabajo utilizo todo el tiempo eso, desde que yo empecé acá a tratar mi sección -que es de nuevas tecnologías-, yo veo que en la gente de la empresa, hay una visión de lo que es el tratamiento de estos temas. (...) yo me siento libre de hacer todo lo que yo crea pertinente.” (Ent. 12)

Capítulo V

FORTALEZAS, DEBILIDADES Y SUGERENCIAS

“Una debilidad, que es en realidad debilidad y fortaleza, es que cuando uno es primero en algo, eres como experimento, es debilidad porque uno se siente sujeto a cambios, pero también es fortaleza porque estás sembrando para el futuro”
(Entrevista 6, estudiante)

“Una fortaleza de la MA fue la plataforma virtual. Fue un problema, pero a mí me gustaba mucho. Me agradaba porque no era perfecta. A veces funcionaba, a veces no. Ayudaba a comprender que la tecnología falla y que la eficiencia no es un valor: a veces se podían subir los documentos, a veces no había manera”
(Entrevista 17, estudiante)

“...tengo que saber también a quién me dirijo, por lo tanto la demanda, qué perfil quiero formar; entonces si hiciera otra vez una maestría de este tipo -fíjate que redujimos la maestría al diploma-, porque además durante el camino yo me di cuenta de que esto no debía ser una maestría, no daba para una maestría, pequeño detalle”
(Entrevista 5, FLACSO)

V. Fortalezas, Debilidades y Sugerencias

A lo largo del análisis desarrollado en todos los apartados anteriores se fueron señalando un conjunto de aspectos positivos o fortalezas de esta MA, y también algunos problemas identificados como debilidades de la misma. A continuación se presenta un resumen de estos elementos agrupados en ‘Fortalezas’ y ‘Debilidades’ de acuerdo a la perspectiva de este evaluador. Cada apartado está complementado por algunas opiniones de los actores entrevistados, consideradas más representativas, a este respecto. Finalmente, en el último apartado, se presentan algunas sugerencias para futuros programas de formación de recursos humanos relativos a las TIC y las políticas públicas.

V. a. Fortalezas

1. La decisión de implementar el proyecto en conjunto con FLACSO Ecuador, más allá de los problemas enfrentados fue acertada. FLACSO Ecuador es una institución prestigiosa que cuenta con un gran reconocimiento académico en la región. Su oferta educativa está bien estructurada, razonablemente bien difundida a nivel internacional y cuenta con un cuerpo de investigadores y docentes que conocen su *mettier*. Estas características la convertían en la institución de referencia para la región para desarrollar una MA de este tipo.

2. La originalidad de la propuesta es una gran fortaleza, el carácter de 'pioneros' demandó un esfuerzo muy loable, se debe tener en cuenta que se trata de la primera MA de su tipo en la región y una de las primeras a nivel de todo el continente.
3. El '*pensum*' o concepción general de la MA y su estructura curricular fue muy buena equilibrando la formación teórica sobre la comunicación y de Internet y con una visión práctica de dichos fenómenos que resultó en un muy buen balance.
4. La formación que propuso esta MA fue realmente multidisciplinaria, articulando de manera virtuosa diferentes corrientes teóricas y aproximaciones disciplinarias a la temática de las TIC y Políticas Públicas.
5. La gran mayoría de la bibliografía manejada en las asignaturas es actualizada, pertinente y corresponde a autores, centros académicos y/o centros editoriales de reconocido prestigio regional e internacional.
6. Esta MA planteó una combinación de educación presencial tradicional con cursos virtuales que constituye una apuesta innovadora que, más allá de las dificultades, logró brindar una oferta educativa de postgrado de buena calidad.
7. El proceso de implementación de esta MA permitió generar una relevante acumulación de experiencia y aprendizajes en el desarrollo de programas de formación con componentes virtuales que quedaron en la institución FLACSO y sirven de base para actuales y futuros programas académicos.
8. Se seleccionaron los mejores docentes disponibles, tanto internacionales como de la región, para impartir un curso de esta temática y con ésta metodología de enseñanza.
9. La diversidad en la formación y experiencia profesional de los alumnos permitió un fructífero intercambio de perspectivas académicas y prácticas vinculadas a la temática, lo que constituye una riqueza que fortalece la calidad de esta MA.
10. La existencia de becas tanto para cubrir los costos de matriculación como para el periodo posterior de realización de tesis, becas es un aporte significativo a las posibilidades de formación en esta área para alumnos de países andinos, que se encuentran entre los más desfavorecidos del continente. Asimismo, el procedimiento transparente y meritocrático de asignación de las mismas, de acuerdo al desempeño durante la propia MA, es un aspecto original y muy positivo del proyecto.
11. Los trabajos de investigación que se produjeron en el marco de esta MA, tanto algunas tesis como las investigaciones y estudios de caso realizados al final del proyecto son de buena calidad y constituyen un aporte significativo a generar una perspectiva regional de la temática, prácticamente inexistente hasta el momento.
12. Haber empujado la realización de la MA llevándola a buen puerto a pesar de la multiplicidad de dificultades afrontadas es un mérito muy destacable del equipo responsable de llevarla adelante. Los técnicos y académicos de ambas instituciones involucradas en esta MA demostraron un grado de compromiso, constancia, y capacidad de trabajo y adaptación a los cambios digna de destaque.

Al ser consultados los distintos actores sobre las principales fortalezas de este proceso de MA, algunas de las manifestaciones más representativas fueron:

"Los contenidos eran los indicados. Estos temas requieren una formación multidisciplinaria y la maestría lo hizo" (Ent.20, Docente)

"Un logrado equilibrio de lo teórico y lo aplicado, buena gestión de conjunto, un equipo docente de calidad".- (Ent.23, Docente)

"Es pionera en el tema de comunicación y nuevas tecnologías..." (Ent.3, estudiante)

"El "pensum" académico me parece una fortaleza..." (Ent. 11, estudiante)

"Fue una fortaleza el hecho que fuera parte presencial y parte a distancia".

"...la calidad de los profesores; el "pensum" académico (...)Es una fortaleza que den becas a gente de la comunidad andina, que den becas para que tu sigas, haciendo tu tesis." (Ent. 4, estudiante)

"...el tema de la currícula, fue realmente para mí muy bueno. Porque se trataron como unas líneas de especialización interesantes donde podías trabajar. Estaba el tema de la comunicación, estaba el tema de sociedad por un lado, y el tema de políticas públicas, y eran como los tres lineamientos importantes sobre los cuales tú podías escoger que hacer. No fue un solo tema, como que tuvo varias miradas..."(Ent. 10)

"En cuanto a fortalezas, lo novedoso, creo que fuimos pioneros, a pesar de las debilidades, este es un programa que se ha posicionado, algo se dice de este programa, alguna persona ha sacado, va a haber productos (...) "Todos los que trabajan el tema de Internet, son personas que no lo hacen desde la academia, entonces nuestro desafío fue ese, ojalá que nuestros estudiantes -otra fortaleza, tenemos muy buenos estudiantes que se han graduado-, sepan incidir en mantener viva la llama de la dimensión académica en estos temas, porque creo que hay una gran amenaza." (Ent. 5)

"Fortalezas, las becas, el financiamiento, el tiempo de estudio, porque que te paguen para que estudies es una gran fortaleza." (Ent. 6)

"Las fortalezas, primero que FLACSO es una institución académica que tiene una estructura, una estructura clara y buena. Una planta de profesores que son investigadores, que conocen lo suyo, que tienen claro a donde ir, eso es muy bueno. Yo creo que en general se puede decir, que la maestría tuvo una muy buena planta de profesores." (Ent. 8)

"Una fortaleza, en mi promoción fue que hubo un buen grupo, un grupo que tenía experiencia, un grupo que permitía que el debate fuera más profundo." (Ent. 9)

"Un número significativo de sus ex-alumnos(as) están insertos en redes e instancias de decisión en temas de las TIC, lo que se debe considerar como un logro del Programa. Además, parte significativa de sus ex-alumnos(as) también participan en las actividades de docencia de la FLACSO (Ent. 17)

"Haberlo hecho, contra viento y marea, y ojala haber logrado que algunos de los graduados ganaron un aprendizaje que aplican en su vida laboral. ((Ent. 18, ex - IDRC))

V. b. Debilidades

1. IDRC y FLACSO no parecen haber estado desde el inicio totalmente alineados en los objetivos que perseguían con la implementación de este programa de MA y por tanto cual sería la mejor estrategia para lograrlos. Asimismo, aunque es difícil determinar el impacto específico, los cambios en los programas de ICT4D a nivel central de IDRC afectaron negativamente el desarrollo del proyecto.
2. La estrategia de captación del alumnado fue bastante débil y no logró captar ni la cantidad ni la calidad de alumnado que se pretendía de acuerdo a los objetivos originalmente planteados.
3. Intentar el diseño de la plataforma virtual fue una estrategia arriesgada y costosa que retrasó el normal desarrollo del proyecto La educación a distancia sufrió severos problemas con el mal funcionamiento de la misma durante el primer año. Por otra parte el nivel de compromiso de muchos estudiantes en la etapa de cursos virtuales decayó y eso conspiró contra el rendimiento general de los grupos de ambas promociones. Inclusive varios alumnos becados mantuvieron otros trabajos y eso quitó tiempo de dedicación a su labor de estudiantes.
4. Algunas materias de los vectores centrales de la MA, como la de Políticas Públicas, debió tener mayores componentes presenciales y no concentrarse mayormente a nivel de los cursos virtuales.
5. Los docentes a distancia quedaron a su "libre albedrío" para la definición de los contenidos específicos de sus cursos. Si bien se reconoce como una virtud la libertad de cátedra, esta discrecionalidad fue mayor a la recomendable y superior a la que

los propios docentes demandaron. Los docentes a distancia en general no tuvieron mucha información previa sobre los alumnos, ni tampoco instancias presenciales con ellos que permitieran conocerlos. Varios de los docentes, inclusive algunos prestigiosos, no mostraron el nivel de compromiso esperado por los alumnos y por la coordinación de la MA.

6. El cronograma de cursos era demasiado apretado y dejaba poco espacio para la reflexión y la decantación de los aprendizajes por parte de los alumnos.
7. La Coordinación de la MA estuvo desbordada de tareas de gestión administrativa durante la mayor parte del desarrollo del proyecto, por tanto hasta que no se incorporó un asistente (ex-alumna) a esa labor, el desempeño fue muy débil.
8. Los procedimientos burocráticos y demás actividades de gestión administrativa a nivel central de FLACSO no fueron todo lo funcionales y eficientes que hubieran deseado sus principales usuarios, es decir alumnos y docentes.
9. Se identifica una importante falta de interacción del cuerpo docente entre sí y con los alumnos, lo que debilitó la coordinación de tareas y el intercambio de información sobre la evolución en el proceso de aprendizaje de los estudiantes.
10. Los docentes reconocidos o más prestigiosos, en varios casos no parecen haber tenido en nivel de dedicación esperado, particularmente en sus clases virtuales.
11. Las exigencias para la Tesis finales son excesivas, tanto en cuanto a exigencias formales y como de requerimientos de investigación para esa profundidad de análisis. El nivel de exigencia es más cercana a una tesis de Doctorado que a una de MA. Asimismo, la calidad en el seguimiento de los trabajos de tesis fue relativamente desparejo, dependiendo más de la dedicación personal del tutor que de una organización institucional que realizara el seguimiento específico.
12. FLACSO no realizó una estrategia de apoyo de los alumnos posterior a que finalizaran sus cursos a efectos de facilitar su inserción laboral mediante pasantías, vinculación a redes de instituciones vinculadas al tema, o estrategias similares. Esto debilitó el impacto de los resultados del proyecto.

Algunas de las principales debilidades que los distintos entrevistados mencionaron fueron las siguientes:

"No se han utilizado todos los recursos educativos inteligentemente, por ejemplo las teleconferencias, o clases grabadas" (Ent. 20, Docente).

"...una falta de buena discusión de cómo puede ser un programa de maestría, que alcance a la población objetivo que se persigue." (Ent. 1)

"Entre las debilidades, definitivamente la parte administrativa de la FLACSO." (Ent. 3, estudiante)

"Todo el proceso de tesis fue lo más débil." (Ent. 4, estudiante)

"Otra debilidad quizás, fue la tensión que siempre tuvimos entre FLACSO e IDRC, entre nosotros, entre nuestra idea, nuestro deseo de exigencia académica, excelencia académica y ese empuje más operativo, más profesionalizante que nos daba IDRC." (Ent. 5, FLACSO)

"Una debilidad fue la parte administrativa" (Ent. 9, estudiante)

"Creo que los problemas son más bien del tipo de, seguimiento de la tesis, apoyo al desarrollo de la tesis -sobre todo esto que te decía-, como un poco más presencial, de tener un poco más claro, en fin." (Ent. 8, estudiante)

"Yo hubiese querido tener más tiempo entre sesión y sesión, para sentir como se le busca las propuestas teóricas." "El punto en contra es el tiempo, eso creo que no viene bien, no me parece pedagógico..." (Ent. 16, docente)

"Tengo 3 decepciones grandes: (1) que la MA no pudo tener la calidad y el compromiso de los docentes que se esperaba; (2) que no se logro atraer a estudiantes procedentes de instituciones afines con la temática y empleados en cargos de mando medio; y (3) que IDRC en ICT4D dejo de valorar la línea de los proyectos sobre la cual la MA se centraba. (Ent. 18, ex IDRC)

V.c.- Sugerencias para futuros programas de TIC y Políticas Públicas

"Cuidar la parte virtual, porque la parte virtual, cuando vos la recibes bien, la recibes muy bien y te exigen mucho. Pero la otra parte virtual, cuando los docentes la toman a la ligera es un relajo, entonces hay que cuidar mucho la parte virtual"
(Ent. 9, estudiante)

- Uno de los aprendizajes claros del proceso es que la ausencias de RRHH formados en TIC y políticas públicas que se registra en la región de los países andinos, no necesariamente asegura avidez por formarse en esa área. Por tanto, para futuros programas es imprescindible definir muy claramente el perfil del alumnado que se pretende captar en determinada oferta de postgrado y luego diseñar una estrategia específica para la **captación del mejor alumnado** posible dentro de ese perfil. Se debe tener en cuenta que por más esfuerzos y recursos que se destinen a asegurar la calidad del servicio educativo que se brinda, si el alumnado no tiene determinado nivel básico de preparación académica y/o experiencia profesional los resultados serán débiles.
- Esta estrategia debe ser **pro-activa**, es decir no limitarse exclusivamente a la difusión de la oferta de servicios educativos, sino que también debe incluir la identificación personalizada de potenciales candidatos y contactarlos directamente para invitarlos a inscribirse. Este instrumento demostró ser muy efectivo en el caso de esta MA, ya que varios de los alumnos que realizaron los mejores trabajos de tesis o investigación, y que terminaron más rápidamente el proceso, fueron contactados de esta manera.
- El nombre de una MA puede confundir y atraer alumnos que buscan otro tipo de curso del que en realidad se les está ofreciendo, por tanto el perfil de alumnado que se captará no estará alineado con los objetivos del perfil de graduado que se procura generar. En este sentido, uno de los instrumentos para captar el perfil de alumnado que se pretende es extremar el cuidado en que el **nombre o título de la MA** o curso de post-grado que se propone refleje lo más ajustadamente posible las características de la propuesta educativa que se presenta. El título escogido y la estructura modular definida del actual Diploma Superior de Políticas Públicas para el Internet es una muy buen demostración de estos ajustes. Asimismo, respecto a esta imagen o perfil de la difusión es muy importante cuidar que todos los **docentes mencionados** en folletos o propaganda efectivamente impartan clases.
- En el caso de los cursos a distancia se recomienda fuertemente generar al menos una **instancia presencial** al comienzo de los cursos que permita a docentes y alumnos conocerse personalmente. Este contacto inicial "cara a cara" entre el docente y el grupo con el que le tocará trabajar es clave para el éxito de proceso educativo. Esto genera un vínculo personal y educativo muy importante que redundará en un compromiso e involucramiento por parte de los alumnos mucho más fuerte que si únicamente hay instancias virtuales.
- Sería deseable que el **coordinador o director de una MA o Diploma** en TIC y Políticas Públicas tenga una especialización temática en el área y un interés marcado en continuar su desarrollo profesional y académico en la misma. En el mediano plazo se podría considerar que algunos de los egresados de éstas promociones de la MA, ya vinculados a nivel docente, cumplieran ese rol.
- Dentro del presupuesto total de una MA o Diploma se sugiere asignar horas docentes a tareas de **coordinación educativa**. Esto permitiría que los docentes se conozcan e interactúen entre sí y que tengan más tiempo de coordinación y conocimiento, académico y personal con los alumnos. Este componente de seguimiento personalizado de los alumnos es particularmente importante para una MA que procura captar estudiantes extranjeros, que además de estar

estudiando, están teniendo una “experiencia de vida” como manifestaron casi todos los estudiantes entrevistados.

- Hay que **re-considerar los límites de libertad de cátedra** que los docentes tienen para la definición de los contenidos específicos de las materias. En un área temática novedosa como el de las TIC y Políticas Públicas es importante que exista un trabajo conjunto entre los docentes y el Director/a o Coordinador/a del programa, así como una adecuada articulación de los contenidos de las diferentes materias que componen una MA.
- Como lo comprobó el desarrollo de esta MA, los cursos e **instancias virtuales** demandan mucha carga de trabajo tanto para los alumnos como para los docentes. En este sentido, se debe insistir mucho sobre este requerimiento al momento de comenzar cualquier programa para que los alumnos inscriptos estén advertidos de esto y hagan las provisiones necesarias que aseguren esa disponibilidad. Asimismo, se sugiere poner como condición para el otorgamiento de las becas que los alumnos no puedan trabajar más de determinada cantidad, reducida, de horas. Por otra parte, y vinculado a las condiciones establecidas en el proceso de selección mencionado anteriormente, se sugiere poner mayor énfasis en las necesidades de **conectividad** que deberán tener los alumnos al momento de inscribirse en cursos que posean un importante componente virtual.
- Mejorar las actividades de asistencia y **bienestar estudiantil** que apoyen y faciliten la vida personal de los alumnos. Cuando una MA cuenta con un cuerpo de estudiantes extranjeros significativo, ese componente de asistencia personal es importante para asegurar el grado de dedicación a los objetivos de estudio demandados por un programa de postgrado exigente como este.
- Tal como fue mencionado en el apartado específico (II.d), se sugiere que las materias que componen los vectores centrales de la MA, como las de **Políticas Públicas**, tengan un componente presencial mucho más fuerte, más allá que también contemplen cursos virtuales.
- Es muy importante hacer los esfuerzos necesarios para mantener el **perfil internacional** de la propuesta educativa de FLACSO que constituye un referente en la región y una originalidad de esta MA que es altamente recomendable mantener.
- Se sugiere ajustar a la baja el **tamaño esperado de las tesis**. Está probado que la cantidad de páginas no va directamente asociado a la calidad del contenido de las tesis. Una envergadura excesiva constituye una sobrecarga de trabajo y una presión a los estudiantes que contribuye al abandono, genera retrasos significativos en la finalización de las carreras lo que debilita la eficiencia terminal de la MA. Un tamaño máximo de 25.000 palabras es una envergadura más que razonable para una tesis de MA. Además del seguimiento de la tesis, se sugiere brindar a los alumnos elementos para **escribir artículos** de difusión, cortos, de tipo “recomendaciones de política” o ‘*policy briefings*’ que serán probablemente los que más realizarán durante su carrera profesional
- Finalmente se sugiere realizar acciones para brindar cierta asistencia **posterior de los estudiantes** una vez que terminan sus MA a efectos de apoyarlos en su inserción profesional. Las instituciones importantes como FLACSO tienen una red de contactos internacionales y están insertos en redes de intercambio de información vinculada a la temática, de los que los alumnos se desconectan al terminar sus MA. Sería muy favorable ayudarlos a **conectarse mejor laboralmente**, mediante instrumentos como pasantías coordinadas por FLACSO, durante la última fase del proceso educativo.

Capítulo VI

A*NEXOS*

VI. ANEXOS

Anexo I: Listado de Entrevistados

NOTA: En orden alfabético, los números de identificación utilizados a lo largo del informe **NO** corresponden a este orden.

Nombre	Cargo /Rol en la Maestría	Lugar de Entrevista
Ma. Belén Albornoz	Alumna 1era. Generación de la Maestría	FLACSO Sede Quito, Ecuador
Andrea Avila	Alumna 2da. Generación de la Maestría	FLACSO Sede Quito, Ecuador
Grace Benalcázar	Alumna 1era. Generación de la MA. Asistente del Coordinador general	FLACSO Sede Quito, Ecuador
Adrián Bonilla	Director General FALCSO Ecuador	FLACSO Sede Quito, Ecuador
Kemly Camacho	Docente Virtual de las dos generaciones	FLACSO Sede Quito, Ecuador durante el Seminario de Gobernanza, Políticas Públicas e Internet
Mauro Cerbino	Coordinador General Maestría FLACSO IDRC	FLACSO Sede Quito, Ecuador
Guilles Cliche	Ex Programme Officer de IDRC responsable del Proyecto	Vía Mail, residente en Chile
Sandra Milena Concha	Alumna 1era. Generación de la Maestría	Ministerios de Educación de Colombia, Bogotá.
Luis Dávila	Alumno 1era. Generación de la Maestría	Quito, Ecuador
Ruth Díaz	Docente presencial de ambas generaciones la Maestría	FLACSO Sede Quito, Ecuador
Roberto Follari	Docente Virtual de las dos generaciones	Vía mail, reside en Argentina
Carlos Gregorio	Docente Virtual de las dos generaciones	FLACSO Sede Quito, Ecuador durante el Seminario de Gobernanza, Políticas Públicas e Internet
Bárbara Miles	Asistente de Programa IDRC /LACRO	Oficina de IDRC, Montevideo, Uruguay
Leonidas Molina	Jefe de Administración de FLACSO	FLACSO Sede Quito, Ecuador
Karina Palacios	Alumna 2da. Generación de la Maestría	FLACSO Sede Quito, Ecuador
Olga Paz	Alumna colombiana 1era. Generación	Oficina de COLNODO, Bogotá, Colombia
Javier Pinzón	Alumno colombiano 1era. Generación, sin terminar el MA.	Vía Mail. Residencia en Chile.
Alicia Richero	Senior Programme Officer, Pan-Américas IDRC	Oficina de IDRC, Montevideo, Uruguay
Scott Robinson	Docente Virtual de la primera generación	Vía Mail. Residencia en México
Paula Rodriguez	Alumna chilena de la 1era. Generación	Vía Mail. Residencia en Chile.
Ma. Augusta Salas	Alumna 1era. Generación	FLACSO Sede Quito, Ecuador
Alex Terán	Responsable de la Unidad de Formación Continua y Educación Virtual FLACSO	FLACSO Sede Quito, Ecuador
Edgar Vega	Docente de la 1era. Promoción.	FLACSO Sede Quito, Ecuador
TOTAL: 23 Entrevistas		

Anexo II: Nómina de Docentes de la MA ambas promociones

DOCENTE	CÁTEDRA	CONVOCATORIA
Kemly Camacho, Doctora en Sociedad de la Información y Conocimiento, Universidad Abierta de Cataluña (kemly@acceso.or.cr)	Taller Metodológico de Tesis	2002-2004
Mauro Cerbino, Doctor en Antropología Cultural, Università La Sapienza, Roma, Coordinador de la maestría (mcerbino@flacso.org.ec)	Antropología de los Mundos Virtuales Director de Tesis	2002 - 2004 2003-2005
Michel Menou, Ph.D Ciencias de la Información, Universidad de (Bordeaux 3, Francia. (Michel.Menou@wanadoo.fr)	Gerencia Social de las TIC Director de Tesis	2003-2005
Giancarlo de Agostini, BSEE, MSICS en Georgia Institute of Technology (la.tech.) Atlanta; DEPD University of Wisconsin, asesor de e-learning (giannideagostini@hotmail.com)	Uso de Herramientas de Internet	2002-2004
Ruth Díaz, Master en Comunicación y Culturas contemporáneas Universidad Federal de Bahía Brasil (druchy@hotmail.com)	Comunicación Intercultural	2002-2004 2003-2005
José Antonio Figueroa, Doctor en Antropología, Universidad Rovira i Virgili, Barcelona, Phd © en Literatura hispánica y Estudios culturales, Georgetown University USA (jfigueroap@yahoo.com)	Gerencia Social de las TIC Director de Tesis	2002-2004
Susana Finquelievich, Doctora en Sociología Urbana, Ecole des Hautes Etudes en Sciences Sociales, París. Coordinadora del Área de Estudios Urbanos del Instituto de Investigaciones Gino Germani de la Universidad de Buenos Aires (sfinquel@ciudad.com.ar)	Políticas de Gestión Local del Internet en América Latina	2002-2004
Roberto Follari, Doctor en Psicología, Universidad Nacional de Cuyo, Argentina (robfolari@ciudad.com.ar)	Epistemología y Teoría de la Comunicación Director de Tesis	2002-2004 2003-2005
Romel Jurado, Doctor en jurisprudencia, Pontificia Universidad Católica del Ecuador, miembro de la Fundación Chasquinet (romel@chasquinet.org)	Políticas públicas para las TIC Director de Tesis	2002-2004 2003-2005
Franklin Ramírez, Master en Relaciones Internacionales, FLACSO sede Ecuador, sociólogo investigador de CIUDAD (ONG) (centrociudad2002@yahoo.com)	Políticas Públicas, Cultura Política y Ciudadanía Director de Tesis	2002-2004 2003-2005
Edgar Vega, Master en periodismo Universitat Autònoma de Barcelona, España (edgar.vega@campus.uab.es)	Medios y Cultura Director de Tesis	2002-2004 2003-2005
Scott Robinson, Ph.D. Antropología Social, Universidad de Cornell, Ithaca - New York, Profesor-Investigador del Departamento de Antropología de la Universidad Autónoma Metropolitana, México (ssr@laneta.apc.org)	Políticas de Gestión Local del Internet en América Latina	2002-2004
Felipe Burbano de Lara, Master Ohio State University, Sociólogo, PUCE, Ex-director Diario HOY DE Ecuador (fburbano@flacso.org.ec)	Director de Tesis	
Fernando García, Maestría en Antropología	Metodología e	2002-2004

Social. Universidad Iberoamericana de México, Departamento de Antropología, (fgarcia@flacso.org.ec)	Instrumentos de Investigación Cualitativa	2003-2005
Rafael Burbano. M.A. FLACSO- Ecuador	Metodología e Instrumentos de Investigación Cuantitativa	2002-2004 2003-2005
Carlos Gregorio. Doctor de la Universidad de Buenos Aires, Facultad de Derecho y Ciencias Sociales de la Universidad de Buenos Aires. (injusticia@interlap.com.ar)	Internet, Derecho a la Comunicación y Sociedad	2002-2004 2003-2005
Eduardo Kingman, antropólogo, P.H.D. (c) Universitat Rovira y Virgili (ekingman@flacso.org.ec)	Teoría Social	2003-2005
Gioconda Herrera, Master of Philosophy. Departamento de Sociología, Universidad de Columbia, Nueva York	Directora de Tesis	2003-2005

Anexo III: Nómina de Alumnos de la MA
y su estado de situación al 1 de agosto de 2006.

Convocatoria 2002-- 2004	BECA Sí -No	
ALUMNOS		Estado de la Tesis
Olga Paz	Si	Finalizó
Sandra Concha	Si	Finalizó
Luis Dávila	Sí	Finalizó
Paula Rodríguez	Si	Finalizó
Grace Benalcázar	Si	Finalizó
María Belén Albornoz	Si	Finalizó
Consuelo Albornoz	Si	Finalizó
Maria Augusta Salas	Si	Finalizó
Lorena Herrera	No	Está incorporando las sugerencias de los lectores. Envía la versión final a principios de agosto.
Erick Granda	No	Solicitó extensión de plazo debe entregar en septiembre.
Javier Pinzón	Sí	No finalizó su tesis, por lo que perdió su beca. Actualmente trabaja en CEPAL Santiago.
Liseth Estevez	No	Solicitó extensión de plazo y se le concedió debe entregar este mes de julio
Carlos Morillo	Si	Incorporando sugerencias de los lectores Debe solicitar extensión de plazo porque abandonó el proceso ya un año y escribió diciendo que lo retomaría (enviando la tesis final) el mes pasado. Situación que no se ha dado.
Convocatoria 2003- 2005	BECA Sí -No	
ALUMNOS		TESIS
Dante Villafuerte	No	Finalizó
Jacques Ramirez	Sí	Finalizó
Valeria Cabrera	Si	Finalizó
Andrea Ávila	Si	Solicitó Extensión de plazo
Karina Andrade	No	Solicitó Extensión de plazo

Anexo IV: Pautas de Entrevistas Utilizada

PAUTA DE ENTREVISTAS UTILIZADA

La presente evaluación se estructura en 4 componentes: 1. Calidad Académica del MA; 2. Resultados obtenidos; 3. Gestión y Administración y 4. Aprendizajes y evaluación general. Dentro de cada eje hay un conjunto de preguntas en negrita numeradas, debajo de cada una de ellas encontrará aclaraciones o temas-guía que explicitan cuál es la información que se busca en cada caso. Por tratarse de una evaluación cualitativa, tome las preguntas como referencia, pero tenga la libertad de explayarse en sus opiniones todo lo que considere necesario incluir y que no haya sido preguntado. Importa señalar que toda la información que proporcione es de uso estrictamente confidencial. MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.

IV.a. Pauta para Alumnos de la MA

1.- Calidad Académica del Programa

1.a. - ¿Cuál es su evaluación general de su experiencia en este MA?

1.b. ¿Cuál es su opinión sobre el currículo de la MA?

En particular nos interesa su opinión sobre los siguientes puntos:

- Distribución de asignaturas: teorías, metodologías, contenidos prácticos
- Los contenidos específicos las mismas: calidad, pertinencia, diversidad de enfoques
- La distribución de materias entre virtuales y presenciales
- La cantidad y distribución de carga horaria.

1.c. ¿Cuál es su opinión sobre los docentes del MA?

En particular nos interesa su opinión sobre los siguientes puntos:

- Calidad académica (conocimientos del tema)? Sus especialidades eran adecuadas al Programa de esta MA?
- Calidad pedagógica (formas de enseñar) - Atención a los alumnos - Formas y devolución de evaluaciones - Seguimiento del proceso de aprendizaje

1.d. ¿Cuál es su opinión sobre el grupo de estudiantes de su generación?

En particular nos interesa su opinión sobre los siguientes puntos:

- Calidad académica y profesional - compromiso con el MA - participación en clase y en grupos de trabajo - ¿Cómo ha utilizado las formas de evaluación de los docentes que tenían?

1.e. ¿La Plataforma Virtual fue una herramienta útil para su proceso de aprendizaje?

En particular nos interesa su opinión sobre los siguientes puntos:

Calidad pedagógica y técnica de la plataforma / Asistencia de los profesores / Problemas de conectividad en su casa o trabajo

1.f. Opinión sobre materiales de aprendizaje disponibles y logística general.

En particular nos interesa su opinión sobre los siguientes puntos:

- Biblioteca - Salones - Computadores - Materiales de trabajo, etc.

2.- Resultados Obtenidos

2.a. ¿Cómo describiría el proceso de realización de la Tesis?

En particular nos interesa su opinión sobre los siguientes puntos:

- El proceso de la tesis, la definición del tema, acompañamiento de los profesores, selección y proceso de trabajo con el tutor.
- Criterios y forma de evaluación final de la TESIS
- En caso que no haya completado la Tesis explique brevemente sus razones

2.b. ¿Cómo evalúa el resultado final de este proceso?

En particular nos interesa su opinión sobre los siguientes puntos:

¿Lo aprendido satisface sus expectativas?. ¿A publicado su trabajo de tesis o partes de la misma en otros ámbitos fuera de FLACSO? El trabajo de Tesis le ha abierto otras posibilidades académicas o profesionales?.

2.c. ¿Como cambió su situación o perspectiva profesional a partir de haber realizado la MA?.

3.- Gestión y Administración del Programa

3.b. ¿Cómo evaluaría la gestión en general del Coordinador Académico de la Maestría?

3.b. ¿Cómo evaluaría la gestión en general del personal administrativo de FLACSO?

3.c. ¿Tuvo beca para financiar su matriculación o para realizar la Tesis?.

¿Cómo evaluaría el proceso de selección y el cumplimiento de los pagos?. Los montos eran suficientes para dedicarse exclusivamente a la Maestría?

4.- Aspectos generales - Aprendizajes a futuro

4.a. Como evaluación general, ¿cuales diría que son las principales FORTALEZAS (o aspectos más positivos) del proyecto?

4.b. Como evaluación general, ¿cuáles diría que son las principales DEBILIDADES (aspectos negativos) del proyecto?

4.c. Sugerencias o APRENDIZAJES para Futuros Programas de Educación en TIC

4.d. OBSERVACIONES FINALES que quiera realizar

IV.b. Pauta para Docentes de la MA

1.- Calidad Académica del Programa

1.a.- ¿Cuál es su evaluación general de su experiencia en este MA?.

1.b. ¿Cuál es su opinión sobre el currículo de la MA?

En particular nos interesa su opinión sobre los siguientes puntos:

- Distribución de asignaturas: teorías, metodologías, contenidos prácticos
- Los contenidos específicos las mismas: calidad, pertinencia, diversidad de enfoques
- La distribución de materias entre virtuales y presenciales
- La cantidad y distribución de carga horaria.

1.c. ¿Cuál es su opinión general sobre el equipo docente del MA?.

En particular nos interesa su opinión sobre los siguientes puntos:

- Calidad académica (conocimientos del tema)?.Sus especialidades eran adecuadas al Programa de esta MA?- Calidad pedagógica (formas de enseñar) - Atención a los alumnos - Formas y devolución de evaluaciones - Seguimiento del proceso de aprendizaje

1.d. ¿Cuál es su opinión sobre el grupo de estudiantes que captó este MA?

En particular nos interesa su opinión sobre los siguientes puntos:

- Calidad académica y profesional - compromiso con el MA - participación en clase y en grupos de trabajo -

1.e. ¿La Plataforma Virtual fue una herramienta útil para su proceso de enseñanza?

En particular nos interesa su opinión sobre los siguientes puntos:

Calidad pedagógica y técnica de la plataforma / Relacionamiento con los alumnos y grado de participación de éstos en el proceso de aprendizaje /Problemas de conectividad que usted o sus alumnos hayan enfrentado?

1.f. Opinión sobre materiales de aprendizaje disponibles y logística general.

En particular nos interesa su opinión sobre los siguientes puntos:- Biblioteca - Salones - Computadores - Materiales de trabajo, etc.

2.- Resultados Obtenidos

2.a. ¿Participó como tutor, asesor externo o evaluador de alguna Tesis de graduación en este MA? En caso afirmativo, ¿cómo evaluaría en general estos procesos de realización de la Tesis?

En particular nos interesa su opinión sobre los siguientes puntos:

- El proceso de la tesis, la definición del tema, acompañamiento de los profesores y respuesta de trabajo de los estudiantes, selección y proceso de trabajo con el tutor. Criterios y forma de evaluación final de la TESIS.

2.b. ¿Ha leído alguna de las tesis realizada por los alumnos del MA? Aun en los casos que no haya participando directamente, ¿cómo evalúa en términos generales la calidad de las mismas?

3.- Gerenciamiento y Administración del Programa

3.a. ¿Cómo evaluaría la gestión del Coordinador de FLACSO responsable de la MA?

En nos interesa su opinión sobre los siguientes puntos:

- "Pensum" general de la estructura de la MA - Capacidad de liderazgo - Coordinación Académica y administrativa - Relacionamiento con los docentes - Proyección internacional de la Iniciativa -

3.b. ¿Cómo evaluaría a la Institución FLACSO en general?

En particular nos interesa su opinión sobre los siguientes puntos: - Visualización internacional y difusión - Gestión administrativa, cumplimiento en los pagos de sus honorarios y demás gestiones administrativas vinculadas a su contratación.

3.c. ¿Cómo evaluaría el proceso de adjudicación y seguimiento de las BECAS?

En particular nos interesa su opinión sobre los siguientes puntos:

- Como evaluaría el compromiso de los estudiantes becados y los resultados en sus Tesis?

4.- Evaluación general - Aprendizajes a futuro

4.a. Como evaluación general, ¿cuáles diría que son las principales FORTALEZAS (o aspectos más positivos) del proyecto?

4.b. Como evaluación general, ¿cuáles diría que son las principales DEBILIDADES (aspectos negativos) del proyecto?

4.c. Sugerencias o APRENDIZAJES para Futuros Programas de Educación en TIC

4.d. OBSERVACIONES FINALES que quiera realizar

IV.c. Pauta para Funcionarios IDRC Anteriores y Actuales

1.- Proceso Previo y Calidad Académica del Programa

1.a.- ¿Como surge la iniciativa de iniciar esta Maestría ? Describa brevemente el proceso previo al lanzamiento.

En particular nos interesa su opinión sobre los siguientes puntos:

- Cómo fue la concepción general del MA? - Cómo se decidió IDRC por esta institución (FLACSO)?
- El diseño e implementación fue enteramente autónoma por parte de FLACSO o IDRC participó activamente? - Cómo fue el pasaje de al nuevo P.O. cuando Ud. decide dejar IDRC?

1.b. Describa el proceso de difusión del MA, captación y selección de estudiantes

En particular nos interesa su opinión sobre los siguientes puntos:

- Qué estrategias se establecieron para difundir la realización del MA y captar interesados? Cómo fueron los mecanismos de selección de alumnos?. Considera que se logró captar la

cantidad y calidad de estudiantes que se pretendía? Cómo evaluaría el compromiso y participación de los estudiantes del MA?

1.c. ¿Cuál es su opinión sobre la estructura curricular del MA?

En particular nos interesa su opinión sobre los siguientes puntos:

-En que medida considera que el diseño general estaba alineado con los objetivos de formación de RRHH para TICs en América Latina que tenía previamente IDRC?

- Distribución de asignaturas: teorías, metodologías, contenidos prácticos - Los contenidos específicos las mismas: calidad, pertinencia, diversidad de enfoques - La distribución de materias entre virtuales y presenciales, la carga horaria.

1.d. ¿Cómo fue el proceso de selección de los docentes? ¿Cuál es su opinión general sobre el cuerpo docente del MA?

En particular nos interesa su opinión sobre los siguientes puntos:

- Tuvieron dificultades para encontrar docentes para estas especialidades?. Cómo era su calidad académica y pedagógica?. Sus especialidades eran las más adecuadas para los objetivos originales del Programa de esta MA?

1.e. ¿La Plataforma Virtual fue una herramienta útil para su proceso de aprendizaje? Cuáles fueron las principales dificultades afrontas?

2.- Resultados Obtenidos

2.a. ¿Cómo fue la idea general de crear las becas para la realización de las Tesis?

En particular nos interesa su opinión sobre los siguientes puntos:

Este es un componente muy importante (en términos de cantidad de recursos) y muy original del diseño de este MA. Explique su fundamento y que objetivos perseguía.

2.b. ¿Cómo evaluaría el proceso de elaboración de las Tesis y su seguimiento?

En particular nos interesa su opinión sobre los siguientes puntos:

- Cómo fue el procesos de seguimiento de FLACSO? - Se trabajó en la identificación y/o selección de tutores externos? - De los temas elegidos por los estudiantes, muy pocos están específicamente centrados en políticas públicas, a qué cree Ud. que se debe esto? Al perfil de los estudiantes?; a contenido del programa del MA?; a las especializaciones de los docentes o tutores?

2.c. ¿Considera que los estudiantes graduados representan el perfil que ustedes buscaban al realizar este proyecto?

En particular nos interesa su opinión sobre los siguientes puntos:

- Cómo evalúa el perfil general de los graduados? - El objetivo era formar unos 40 graduados pero el numero de graduados ha sido sensiblemente inferior, que cree que obedece esta diferencia?

3.- Gerenciamiento y Administración del Programa

3.a. ¿Cómo evaluaría la gestión del Coordinador de FLACSO responsable de la MA?

En particular nos interesa su opinión sobre los siguientes puntos:

- Capacidad de liderazgo - Coordinación Académica y administrativa - Proyección internacional de la Iniciativa -

3.b. ¿Cómo evaluaría a la Institución FLACSO en general?

En particular nos interesa su opinión sobre los siguientes puntos: - Visualización internacional y difusión -Apoyo que le dieron al proyecto - Gestión administrativa.

3.c. ¿Cómo evaluaría el proceso de adjudicación y seguimiento de las BECAS?

En particular nos interesa su opinión sobre los siguientes puntos:

-Como evaluaría el compromiso de los estudiantes becados y los resultados en sus Tesis?

3.b. ¿Cómo auto-evaluaría el desempeño de IDRC en cuánto a al gestión de este proyecto?

4.- Evaluación general - Aprendizajes a futuro

- 4.a. Como evaluación general, cuales diría que son las principales **FORTALEZAS** (o aspectos más positivos) del proyecto?
- 4.b. Como evaluación general, cuales diría que son las principales **DEBILIDADES** (aspectos negativos) del proyecto?
- 4.c. Sugerencias o **APRENDIZAJES** para Futuros Programas de Educación en TIC
- 4.d. **OBSERVACIONES FINALES** que quiera realizar

IV.c. Pauta para Autoridades y Funcionarios de FLACSO Ecuador

1.- Calidad Académica del Programa

- 1.a.- *¿Como surge la iniciativa? Proceso previo*
 - *Cómo fue la concepción general?*
 - *El diseño e implementación fue en conjunto con IDRC?*
 - *Cuanto decidió IDRC y cuanto*
 - *Cómo fue el pasaje de al nuevo coordinador?*
- 1.b. *Difusión - Mecanismos de Admisión - Captación de estudiantes .*
 - *En que medida el propio título del MA : “Maestría Andina en Comunicación y Sociedad con Mención en Políticas Públicas para el Internet” logró captar los estudiantes que se pretendía?*
- 1.c. *La Estructura curricular del MA - Asignaturas*
 - *Distribución de asignaturas: teorías, metodologías, contenidos prácticos?*
 - *Los contenidos de las mismas?.Calidad, pertinencia, diversidad de enfoques?*
 - *La carga horaria. Distribución de horas entre asignaturas - Muchos talleres de Epistemología /Antropología /Cultura/ Comunicación. Políticas públicas no era una materia presencial!!!?*
 - *Presencial vs. Virtual?. Como se definió cuáles se dictaban de que manera?*
- 1.d. *¿Cómo fue el proceso de selección de los docentes? ¿Cuál es su opinión general sobre el cuerpo docente del MA?*
 - *Calidad académica (conocimientos del tema)?.Sus especialidades eran las más adecuadas para los objetivos originales del Programa de esta MA?*
 - *Calidad pedagógica (forma de enseñar)*
 - *Atención a los alumnos - Devolución de evaluaciones, seguimiento*
 - *Opinión general de formas de evaluación de asignaturas durante el MA*
- 1.e. *¿Cuál es su opinión sobre el grupo de estudiantes que lograron captar?*
 - *Calidad académica y profesional /compromiso con el MA /participación.*
 - *Como los estudiantes evaluaron los docentes y el MA en general*
- 1.f. *¿La Plataforma Virtual fue una herramienta útil para su proceso de aprendizaje?*
 - *Calidad pedagógica - funcionalidades técnicas - uso de los estudiantes, conectividad*
 - *Asistencia de los profesores?*
- 1.g. *Selección y Seguimiento de los estudiantes becados*
 - *Porque al adjudicarse menos becas que las previstas, no se becó a más estudiantes?*
- 1.h. *Las Tesis y su seguimiento*
 - *Tutores externos? cobraban? - Seguimiento de FLACSO - conformación del Tribunal y corrección*
 - *Temas elegidos por los estudiantes, muy pocos son de políticas publicas, es por el perfil previo o por el contenido del programa?*

2.- Gerenciamiento y Administración del Programa

- 2.a. *¿Cómo evaluaría la gestión del Programme Officer y personal de IDRC?*
- Cumplimiento de plazos y traspaso de fondos
 - Seguimiento, devoluciones y sugerencias a partir de los informes
 - Cómo afectaron los cambios de P.O.? Traspaso de Fondos -
 - Proyección internacional de la Iniciativa desde IDRC
- 2.b. *¿Cómo evaluaría a la Institución FLACSO en general?*
- Inserción internacional y difusión
 - Apoyo que le dieron al proyecto
 - Aspectos contables - administrativos - Crisis de Ecuador cómo afectó?
- 2.c. *¿Cómo evaluaría el proceso de adjudicación y seguimiento de las BECAS?*
- Cómo fue el proceso de pagos e informes?
 - Como evaluaría el compromiso de los estudiantes becados y los resultados en sus Tesis?
 - Algunos alumnos becados también se les financió el estudio de caso
- 2.d. *¿Cuál han sido las principales dificultades afrontadas?*
- Los "amedments" y reprogramaciones han logrado superarlas?
- 2.e. Cambio de "Maestría Andina en Comunicación y Sociedad con Mención en Políticas Públicas para el Internet" cambia a "Diploma Superior en Políticas Públicas para Internet". *¿Que cambios implicó esta modificación del Título?*

3.- Resultados Obtenidos

- 3.a. *Articulación Programa (Docencia -Investigación - Tesis) con objetivos del programa de RRHH para ICT en LAC.*
- 3.b. *Estudiantes recibidos, perfil e inserción profesional*
- El objetivo eran 40 graduados y serían 15 o menos en total
 - Cuántos graduados hay al momento 17? (14 de la primera y 3 de la segunda)?
 - En el llamado a Proyectos de Investigación se puso como requisito la pertenencia Institucional. Fue para mejorar el grado de cumplimiento, reducir abandono?. Porque no se hizo algo similar para los alumnos del MA?
- 3.c. *Tesis Escritas y Publicaciones. Estudios de caso por reprogramación*
- Cual es su opinión sobre la calidad y la temática de los mismos?.
 - Cómo va el proceso de publicaciones? No son muchas las líneas previstas (Tesis, estudios de caso, Ponencias al seminario)
 - Que espera de la reunión de julio con los ex alumnos e investigadores?

4.- Aspectos generales - Aprendizajes a futuro

- 4.a. *¿Cómo evaluación general, cuales diría que son las principales FORTALEZAS (o aspectos más positivos) del proyecto?*
- 4.b. *¿Cómo evaluación general, cuales diría que son las principales DEBILIDADES (aspectos negativos) del proyecto?*
- 4.c. *Sugerencias o APRENDIZAJES para Futuros Programas de Educación en TIC*
- 4.d. *OBSERVACIONES FINALES que quiera realizar.*